

MESTRADO  
PSICOLOGIA

**Recursos organizacionais e  
individuais: Relações com satisfação,  
*engagement* e desempenho no  
trabalho.**

Helena Isabel Alves Moutinho

**M**

2018



**Universidade do Porto**  
**Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação**

**RECURSOS ORGANIZACIONAIS E INDIVIDUAIS: RELAÇÕES COM  
SATISFAÇÃO, *ENGAGEMENT* E DESEMPENHO NO TRABALHO**

**Helena Isabel Alves Moutinho**

Outubro de 2018

Dissertação apresentada no Mestrado Integrado em Psicologia, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, orientada pela Professora Doutora Luísa Faria (FPCEUP).

## **AVISOS LEGAIS**

O conteúdo desta dissertação reflete as perspectivas, o trabalho e as interpretações do autor no momento da sua entrega. Esta dissertação pode conter incorreções, tanto conceptuais como metodológicas, que podem ter sido identificadas em momento posterior ao da sua entrega. Por conseguinte, qualquer utilização dos seus conteúdos deve ser exercida com cautela.

Ao entregar esta dissertação, o autor declara que a mesma é resultante do seu próprio trabalho, contém contributos originais e são reconhecidas todas as fontes utilizadas, encontrando-se tais fontes devidamente citadas no corpo do texto e identificadas na secção de referências. O autor declara, ainda, que não divulga na presente dissertação quaisquer conteúdos cuja reprodução esteja vedada por direitos de autor ou de propriedade industrial.

## RESUMO

No âmbito da Psicologia Positiva em contexto laboral e organizacional, o principal objetivo do presente estudo é o de testar empiricamente o modelo motivacional de Bakker e colaboradores (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010), segundo o qual a relação existente entre os recursos de que os trabalhadores dispõem no seu contexto de trabalho (características da função, inteligência emocional e *flow* disposicional) e as variáveis-produto organizacionais (desempenho) é mediada por estados psicológicos positivos, como a satisfação com o trabalho e o *engagement*.

Participaram no estudo 219 adultos, empregados em Portugal, dos quais 139 têm nota de avaliação de desempenho na função atual. A grande maioria destes sujeitos é do género feminino (72,1%), com uma média de idades de 35,8 anos ( $DP = 11,7$ ). Em termos profissionais, enquadram-se, essencialmente, na categoria dos *especialistas das atividades intelectuais e científicas* (46,1%). Os dados foram recolhidos através de um questionário (online ou em papel), composto por uma secção sociodemográfica e profissional, pelo JDS (Hackman & Oldham, 1975), o QCE (Takšić, 2000), o DFS-2 (Jackson & Eklund, 2002), o MSQ-SF (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967), a UWES-17 (Schaufeli & Bakker, 2004b) e uma secção de avaliação de desempenho no trabalho (subjetivo e objetivo).

Globalmente, os resultados apontam para a confirmação do modelo proposto, verificando-se relações positivas e significativas entre as variáveis em estudo, e relações de predição entre os recursos e os estados psicológicos, os recursos e o desempenho, e os estados psicológicos e o desempenho. A exceção foi a satisfação com o trabalho, que não revelou ser uma variável preditora significativa do desempenho objetivo, também não se tendo encontrado um efeito mediador da mesma nas relações das características da função e do *flow* disposicional com o desempenho subjetivo, mediando apenas a relação entre a inteligência emocional e este último. O *engagement* mediou parcialmente todas as relações entre recursos e desempenho (subjetivo e objetivo), justificando-se a pertinência do modelo.

Em suma, reforça-se a importância da investigação do papel de variáveis positivas em contexto organizacional e de trabalho, e da tomada de medidas, por parte das organizações empregadoras, no sentido de ampliar o acesso a recursos por parte dos seus colaboradores.

**Palavras-chave:** Psicologia Positiva, Modelo JD-R, Características da função, Inteligência emocional, *Flow* disposicional, Satisfação com o trabalho, *Engagement*, Desempenho no trabalho, Análise de mediação.

## ABSTRACT

Within the work and organizations' Positive Psychology research, the main objective of the present study is to empirically test the motivational model proposed by Bakker and colleagues (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010), according to which the relationship between the resources available to workers in their work context (i.e., job characteristics, emotional intelligence and dispositional flow) and organizational outcomes (i.e., job performance) is mediated by positive psychological states, such as job satisfaction and work engagement.

Participants were 219 adults, employed in Portugal, of which 139 have performance evaluation at their current job. Most of these subjects are female (72.1%), with a mean age of 35.8 years ( $SD = 11.7$ ). Professionally, they fall essentially into the category of professionals in intellectual and scientific activities (46.1%). Data was collected through a questionnaire (online or printed) which comprised a sociodemographic and professional section, JDS (Hackman & Oldham, 1975), ESCQ (Takšić, 2000), DFS-2 (Jackson & Eklund, 2002), MSQ-SF (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967), UWES-17 (Schaufeli & Bakker, 2004b) and a performance evaluation section (subjective and objective evaluations).

Overall, the results confirmed the proposed model, with positive and significant relationships between the variables being studied, and predictive relationships between resources and psychological states, resources and performance, and psychological states and performance. The exception was job satisfaction, which did not prove to be a significant predictor of the objective evaluation of performance. In fact, this psychological state wasn't found to mediate the relationship between job characteristics and subjective performance, nor between dispositional flow and subjective performance, mediating only the relationship between emotional intelligence and the latter. Engagement partially mediated all relationships between resources and performance (subjective and objective), demonstrating the value of the model.

To sum up, this study highlighted the importance of investigating the role of positive variables in an organizational and work context, as well as the need for organizations to take measures to increase their employees' access to resources.

**Keywords:** Positive Psychology, JD-R model, Job characteristics, Emotional intelligence, Dispositional flow, Job satisfaction, Work engagement, Job performance, Mediation analysis.

## RÉSUMÉ

Dans le contexte de la Psychologie positive au sein du travail et des entreprises, l'objectif principal de cette étude est de tester de manière empirique le modèle de motivation de Bakker et ses collègues (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010), selon lequel la relation entre les ressources disponibles pour les employés dans le contexte du travail (i.e., caractéristiques des emplois, intelligence émotionnelle et flow dispositionnel) et les résultats organisationnels observés (i.e., performance au travail) est médiée par des états psychologiques positifs, tels que la satisfaction au travail et l'engagement.

Ont participé à l'étude 219 adultes, employés au Portugal, dont 139 ont été sujets à une évaluation de performance au sein de leur emploi actuel. La majorité des participants sont de sexe féminin (72,1%), d'âge moyen 35,8 ans ( $SD = 11,7$ ). Sur le plan professionnel, les sujets sont spécialisés dans les secteurs d'activités intellectuelles et scientifiques (46,1%). Les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire (disponibilisé en ligne et en papier), composé d'une partie sociodémographique et professionnelle, de JDS (Hackman & Oldham, 1975), ESCQ (Takšić, 2000), DFS-2 (Jackson & Eklund, 1999). 2002), MSQ-SF (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967), UWES-17 (Schaufeli & Bakker, 2004b), et une section dédiée à l'évaluation de la performance au travail (subjective et objective).

Globalement, les résultats confirment le modèle proposé, avec des relations positives et significatives entre les variables étudiées et des relations prédictives entre ressources et états psychologiques, ressources et performances, et états psychologiques et performances. L'exception concernait la satisfaction au travail, qui ne s'est pas révélée être un prédicteur significatif de la performance objective, ni un médiateur de celui-ci dans la relation des caractéristiques d'emplois et du flow dispositionnel avec la performance subjective, mais cette un médiateur significatif dans la relation entre l'intelligence émotionnelle et cette dernière. L'engagement au travail a un effet médiateur (partiel) dans toutes les relations entre ressources et performance (subjective et objective), justifiant la pertinence du modèle.

En résumé, il est de plus en plus important d'enquêter sur le rôle des variables positives dans un contexte organisationnel et professionnel, tout comme la mise en place par les employeurs de mesures visant à faciliter l'accès aux ressources par les salariés.

**Mots-clés:** Psychologie positive, Modèle JD-R, Caractéristiques des emplois, Intelligence émotionnelle, Flow dispositionnel, Satisfaction au travail, Engagement au travail, Performance au travail, Analyse de médiation.

## ÍNDICE

1. Introdução .....	1
2. Enquadramento Teórico .....	3
2.1. Os recursos do trabalho.....	3
2.1.1. Os recursos organizacionais.....	3
2.1.1.1. As características da função. ....	3
2.1.2. Os recursos individuais. ....	4
2.1.2.1. A inteligência emocional.....	4
2.1.2.2. O flow.....	5
2.1.3. As relações entre os recursos organizacionais e individuais.....	7
2.2. Os estados psicológicos .....	7
2.2.1. A satisfação com o trabalho. ....	8
2.2.2. O <i>engagement</i> .....	8
2.2.3. A relação entre a satisfação com o trabalho e o <i>engagement</i> .....	9
2.3. Um modelo integrativo de predição do desempenho.....	9
3. Método.....	15
3.1. Participantes.....	15
3.2. Materiais .....	15
3.2.1. Questionário sociodemográfico e profissional.....	15
3.2.2. Características da função.....	17
3.2.3. Inteligência emocional. ....	18
3.2.4. <i>Flow</i> disposicional. ....	18
3.2.5. Satisfação com o trabalho. ....	19
3.2.6. <i>Engagement</i> .....	20
3.2.7. Desempenho.....	21
3.3. Procedimento .....	21
4. Resultados.....	23

4.1. Correlações entre as variáveis em estudo .....	23
4.2. Relação de predição entre recursos e estados psicológicos .....	23
4.3. Relação de predição entre recursos e desempenho .....	25
4.4. Relação de predição entre estados psicológicos e desempenho .....	25
4.5. Papel mediador dos estados psicológicos na relação entre os recursos e o desempenho .....	26
4.5.1. Desempenho subjetivo. ....	27
4.5.2. Desempenho objetivo.....	29
5. Discussão .....	31
6. Conclusão .....	35
Referências Bibliográficas.....	37
Anexos.....	45
Anexo I .....	45
I.1. Questões sociodemográficas e profissionais.....	45
I.2. Questões de avaliação do desempenho .....	46
Anexo II .....	47
II.1. Versão online do consentimento informado.....	47
II.2. Versão em papel do consentimento informado .....	49
Anexo III.....	51



## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Distribuição dos sujeitos por Grande Grupo e Sub-Grande Grupo da CPP-2010 .....	16
Quadro 2. Matriz de correlações, médias, desvios-padrão e valores de consistência interna. .....	24
Quadro 3. Valores <i>b</i> , erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação múltipla paralela na predição do desempenho subjetivo pelo potencial motivador da função.....	27
Quadro 4. Valores <i>b</i> , erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação múltipla paralela na predição do desempenho subjetivo pela inteligência emocional. ....	28
Quadro 5. Valores <i>b</i> , erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação múltipla paralela na predição do desempenho subjetivo pelo <i>flow</i> disposicional. ....	28
Quadro 6. Valores <i>b</i> , erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação simples na predição do desempenho objetivo pelo potencial motivador da função.....	29
Quadro 7. Valores <i>b</i> , erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação simples na predição do desempenho objetivo pela inteligência emocional.....	30
Quadro 8. Valores <i>b</i> , erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação simples na predição do desempenho objetivo pelo <i>flow</i> disposicional.....	30

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo teórico-concetual do papel de mediação dos estados psicológicos na relação entre os recursos e o desempenho. ....	26
--	----

## 1. Introdução

A evolução social e tecnológica mudou a forma como o trabalho é percebido quer pelas organizações e respetivos trabalhadores, quer pela própria sociedade, atribuindo-se cada vez maior relevância às políticas e práticas de gestão de recursos humanos e, consequentemente, ao estudo e aplicação de variáveis da Psicologia neste contexto, particularmente da designada Psicologia Positiva (e.g., felicidade, bem-estar, satisfação com o trabalho, etc.; Allen & McCarthy, 2015).

Numa era em que a força de trabalho é tendencialmente mais escolarizada e o mercado de recursos humanos altamente competitivo, as organizações empregadoras veem-se desafiadas a proporcionar aos seus colaboradores um ambiente de trabalho positivo e oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, para que os mesmos possam sentir-se bem pessoalmente e realizados nas suas funções, e não optem por abandonar a organização em busca de melhores condições laborais (Burke & Cooper, 2006; Cascio, 2003; Chiavenato, 2014). Aliás, trabalhadores mais satisfeitos terão maiores níveis de *engagement* e serão mais competentes no desempenho das suas funções, aumentando, dessa forma, o próprio desempenho organizacional (Van De Voorde, Paauwe, & Van Veldhoven, 2012). Neste sentido, torna-se relevante que o bem-estar dos colaboradores seja alvo de preocupação por parte das organizações.

O bem-estar subjetivo (ou felicidade) e a satisfação com o trabalho são conceitos inter-relacionados, sendo a relação entre os dois bidirecional (Judge & Hulin, 1993; Judge & Ilies, 2004). Isto implica que, por um lado, trabalhadores mais felizes na sua vida fora do trabalho terão uma maior propensão para estarem satisfeitos com o seu trabalho, e, por outro, que trabalhadores mais satisfeitos com o seu trabalho serão, no geral, mais felizes. Assim, compreender de que modo as organizações podem aumentar a satisfação dos colaboradores com o seu trabalho poderá significar, consequentemente, que estas mudanças tenham impacto na sua qualidade de vida. Na mesma linha de raciocínio, as próprias características dos trabalhadores podem influenciar a sua propensão para estarem satisfeitos com o seu trabalho, facto que explica a valorização de competências *soft* - como a resiliência, a capacidade para trabalhar em equipa, ou competências de comunicação - em processos de recursos humanos (e.g., recrutamento e seleção de pessoal; Chiavenato, 2014).

Neste sentido, é pertinente o estudo destas variáveis positivas em contexto laboral, quer pelo impacto que estas têm nos trabalhadores, quer pelo que têm nas organizações. Assim

sendo, este estudo baseia-se no modelo motivacional proposto por Bakker e colaboradores (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010), de acordo com o qual os recursos de que os trabalhadores dispõem terão influência na medida em que estes atingem certos estados psicológicos positivos relativos ao contexto de trabalho (i.e., satisfação com o trabalho, *engagement* e envolvimento no trabalho), e estes estados, por sua vez, predirão variáveis como o desempenho dos trabalhadores, a sua iniciativa e comportamentos de cidadania organizacional e o seu comprometimento organizacional (Schaufeli & Bakker, 2010). Com base na classificação IGLO dos recursos (i.e., individuais, grupais, dos líderes, e organizacionais; Day & Nielsen, 2017), selecionaram-se as características da função enquanto recurso organizacional, e a inteligência emocional e o *flow* disposicional enquanto recursos individuais. A seleção destes três recursos partiu do princípio de que todos eles se relacionam positivamente com o bem-estar dos trabalhadores no seu trabalho (Crum & Salovey, 2013; Hackman & Oldham, 1980; Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002). No que respeita aos estados psicológicos, incluíram-se a satisfação com o trabalho e o *engagement*, pela relevância e destaque que estas variáveis positivas têm na investigação e na prática em contexto organizacional (e.g., Satuf, Monteiro, Pereira, Esgalhado, Afonso, & Loureiro 2018; Suhartanto & Brien, 2018). Das variáveis-produto apresentadas, selecionou-se o desempenho dos trabalhadores, com a consciência de que será esta a variável mais valorizada no contexto organizacional/empresarial português. O objetivo desta dissertação é, então, o de testar empiricamente um modelo motivacional baseado no de Bakker e colaboradores, mas considerando as variáveis supramencionadas.

Em termos estruturais, esta dissertação tem início com o capítulo do enquadramento teórico, no qual se procedeu a uma revisão de literatura pertinente para a definição dos conceitos de recursos, características da função, inteligência emocional, *flow* disposicional, satisfação com o trabalho e *engagement*, e para a averiguação das relações entre os mesmos e o desempenho no trabalho. O capítulo seguinte refere-se ao método utilizado, no qual consta a informação relativa à caracterização da amostra, assim como à exploração dos instrumentos aplicados, e, por fim, à descrição dos procedimentos utilizados para recolha e tratamento dos dados. De seguida, apresenta-se o capítulo da análise dos resultados obtidos a partir das análises de correlação, regressão e mediação; e, seguidamente, a discussão dos mesmos à luz da teoria citada. Por fim, concluímos com as implicações práticas dos resultados obtidos, assim como as potencialidades e limitações do estudo, e sugestões para estudos futuros no mesmo âmbito.

## **2. Enquadramento Teórico**

### **2.1. Os recursos do trabalho**

Segundo o modelo das exigências-recursos do trabalho (*job demands-resources* ou *JD-R model*; Demerouti, Nachreiner, Bakker, & Schaufeli, 2001), existem duas componentes do trabalho que afetam os sujeitos de formas distintas: (1) as exigências do trabalho, sejam físicas, sociais ou organizacionais, que prescrevem um esforço continuado por parte dos trabalhadores e tendem a relacionar-se positivamente com os seus níveis de exaustão; e (2) os recursos disponíveis (físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais), que permitem aos indivíduos atingir objetivos laborais, diminuir o impacto negativo das exigências do trabalho, e/ou desenvolver-se a nível pessoal, e que estão relacionados com estados de saúde. Existem, então, dois processos no modelo JD-R: o energético, relacionado com as exigências, e o motivacional, relacionado com os recursos (Schaufeli & Bakker, 2004a). De acordo com Demerouti e colaboradores (2001), quando as exigências são elevadas e os recursos limitados, surgem, inclusivamente, nos indivíduos sintomas de *burnout*. Assim, focar-nos-emos nos recursos, que, de acordo com Halbesleben, Neveu, Paustian-Underdahl e Westman (2014), são “qualquer coisa que o indivíduo perceba como útil para atingir os seus objetivos” (p. 6, tradução livre).

Day e Nielsen (2017) sugerem que os recursos sejam classificados segundo a terminologia IGLO, que os distingue em quatro grupos: (1) recursos individuais, (2) recursos grupais, (3) recursos dos líderes e (4) recursos organizacionais. Destes quatro níveis, destacamos os recursos organizacionais (i.e., características das funções) e os individuais (i.e., inteligência emocional e *flow* disposicional), pretendendo-se estudar de que forma e em que medida é que estes recursos se relacionam com variáveis-produto em contexto organizacional e de trabalho, como o são a satisfação com o trabalho, o *engagement* e o desempenho.

#### **2.1.1. Os recursos organizacionais.**

##### **2.1.1.1. As características da função.**

O modelo das características da função, de Hackman e Oldham (1980), assume que são cinco as características do trabalho que influenciam a sua capacidade para ser fonte de

motivação e satisfação geral para os trabalhadores (Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso, & Neves, 2016): a variedade, a identidade, o significado, a autonomia, e o *feedback*.

A *variedade* define-se pela medida em que, no exercício da sua função, o trabalhador necessita de recorrer a uma multiplicidade de competências, tarefas ou conhecimentos, sendo que quanto mais elevada a variedade de uma função menos rotineira será a mesma. A *identidade*, por sua vez, corresponde ao grau em que o trabalhador executa uma parte inteira de um produto ou serviço (i.e., uma unidade de trabalho identificável), que pode ser reconhecida no final do fluxo de trabalho. Ainda, o *significado* corresponde à medida em que o trabalho executado impacta as vidas de outras pessoas. O conjunto destas três características (variedade, identidade e significado) resulta no estado psicológico crítico do *significado experimentado* (Cunha et al., 2016; Robbins & Judge, 2013).

Por seu lado, a *autonomia* diz respeito ao nível de independência do trabalhador para decidir como e quando executar as suas tarefas; e origina o estado psicológico crítico da *responsabilidade experimentada* (Cunha et al., 2016; Robbins & Judge, 2013). Por fim, o *feedback* refere-se à quantidade e qualidade da informação recebida, através da mera execução das tarefas, sobre o próprio desempenho, remetendo para o estado psicológico crítico do *conhecimento dos resultados*.

Em geral, quanto mais presente estiver cada uma das características, mais motivados e satisfeitos estarão os trabalhadores, existindo no modelo uma dimensão total (i.e., o potencial motivador de uma função), que representa a medida em que a função motiva os trabalhadores, tornando-os mais satisfeitos com o trabalho, e que pode ser calculada a partir dos totais obtidos nas 5 dimensões.

### **2.1.2. Os recursos individuais.**

#### **2.1.2.1. A inteligência emocional.**

A inteligência emocional foi inicialmente definida em termos conceituais por Mayer e Salovey (1990, in Mayer & Salovey, 1993, p. 433, tradução livre) como sendo “um tipo de inteligência que envolve a capacidade do indivíduo para gerir as suas emoções e as dos outros, para as distinguir umas das outras, e para usar a informação de forma a guiar o seu pensamento e as suas ações”. Os autores privilegiam um modelo segundo o qual a inteligência emocional é considerada uma habilidade mental que surge de uma forma inata de inteligência (Ackley, 2016; Ashkanasy & Daus, 2005). De acordo com Ackley (2016), isto não implica, no entanto, que os autores não aceitem que a inteligência emocional possa

ser trabalhada e desenvolvida, mas sim que a medida em que ela o pode ser depende, então, de fatores inatos.

Ainda que outros autores tenham desenvolvido modelos distintos de inteligência emocional (nomeadamente, os modelos de traço), a definição de Mayer, Salovey e Caruso (2000), segundo a qual a inteligência emocional consiste na “habilidade para perceber e expressar emoções, assimilá-las no pensamento, percebê-las e raciocinar com base nelas, e regulá-las em si próprio e nos outros” (p. 114, tradução livre), parece ser a mais largamente utilizada. Mais ainda, é globalmente aceite que diferentes pessoas apresentarão diferenças na sua inteligência emocional, o que acabará por influenciar a sua adaptação em diferentes contextos (Cherniss, 2010). De um indivíduo emocionalmente inteligente, espera-se, então, que use a razão para compreender as emoções e lidar com elas, baseando-se nesta compreensão para encontrar soluções para determinados problemas de uma forma mais eficaz (Matthews, Roberts, & Zeidner, 2004, *in* Côté, 2014; Rego, Cunha, Gomes, Cunha, Cabral-Cardoso, & Marques, 2015).

Ashkanasy e Daus (2005) propõem uma divisão dos modelos que consideram a inteligência emocional como sendo um traço (Petrides & Furnham, 2001) em duas categorias: os modelos de autorrelato e os modelos mistos. Os modelos de autorrelato operacionalizam o modelo de competência de Mayer e Salovey (1993) em instrumentos de autorrelato (e.g., Questionário de Competência Emocional; Takšić, 2000). Os modelos mistos, por sua vez, apesar de avaliados através de instrumentos de autorrelato (e.g., *Trait Emotional Intelligence Questionnaire*; Petrides, 2009), distinguem-se dos modelos de autorrelato propriamente ditos pelo facto de incluírem um conjunto mais alargado de variáveis e competências, assim como traços de personalidade, combinando-os, ainda, com percepções de si próprio e disposições (Côté, 2014; Miao, Humphrey, & Qian, 2016).

Ao longo deste trabalho, considerar-se-á a inteligência emocional enquanto uma competência, mas avaliada mediante o seu desempenho típico (*vs.* máximo) (Petrides & Furnham, 2001), seguindo-se, portanto, o modelo de autorrelato referido por Ashkanasy e Daus (2005).

#### **2.1.2.2. O flow.**

O *flow*, ou experiência ótima, corresponde a um estado de consciência que se caracteriza por um sentido de absorção total no momento presente e na atividade que se está a desempenhar (a ação e a consciência fundem-se), fazendo com que esta seja recompensadora em si mesma (i.e., que consista numa experiência autotélica; Csikszentmihalyi, 1990;

Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002). Este conceito pode ser avaliado como sendo uma disposição, ou seja, uma tendência para se entrar em estados de experiência ótima (i.e., *flow* disposicional; Jackson, Kimiecik, Ford, & Marsh, 1998, *in* Jackson & Eklund, 2002), ou então enquanto estado em si (i.e., *flow* estado; Jackson & Marsh, 1996).

Segundo Csikszentmihalyi (1990), para que este estado seja atingido é necessário que o indivíduo sinta que tem as competências necessárias para lidar com os desafios que lhe são apresentados, sendo dada relevância à subjetividade na avaliação quer dos desafios quer das competências. Caso ele se perceba como tendo mais competências do que aquelas que o desafio exige dele, ele sentir-se-á relaxado e, posteriormente, aborrecido na sua tarefa; caso contrário, sentir-se-á inicialmente vigilante, e depois ansioso (Csikszentmihalyi & LeFevre, 1989; Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002). Como referiu o autor, “*one cannot enjoy doing the same thing at the same level for long*” (Csikszentmihalyi, 1990, p. 75), o que leva o indivíduo a procurar um ajustamento entre desafio e competências, quer melhorando estas últimas, quer alterando a sua perceção do primeiro.

Quando em *flow*, o indivíduo está totalmente concentrado naquilo que está a fazer, perdendo quer a consciência de si próprio, quer da passagem do tempo, sendo que está de tal forma focado na tarefa que não se preocupa com mais nada, nem mesmo com o seu desempenho (Csikszentmihalyi, 1990). Isto não quer dizer, no entanto, que o sujeito não está consciente do seu desempenho. De facto, os objetivos são claros para o executor e este percebe-se como tendo controlo sobre aquilo que está a fazer e sobre os resultados que daí advenham, obtendo *feedback* rigoroso sobre os mesmos, o que significa que o indivíduo sabe, com clareza e em tempo real, se e em que medida está a realizar bem a tarefa.

Csikszentmihalyi (1990) propôs, então, que o conceito de *flow* envolva nove dimensões: experiência autotélica, fusão entre ação e consciência, balanço entre desafio e competência, concentração na tarefa, perda da autoconsciência, transformação do sentido de tempo, clareza de objetivos, perceção de controlo e *feedback* rigoroso. Por sua vez, Bakker (2005) referiu que todas as definições de *flow* incluem três elementos comuns, nomeadamente, “absorção” (ou “imersão total numa atividade”), “satisfação” e “motivação intrínseca” (p. 27), considerados como sendo as três dimensões do *flow* no trabalho. De acordo com Llorens, Salanova e Rodríguez (2013), estas dimensões correspondem às três componentes do *flow* no trabalho: a cognitiva (absorção), a emocional (satisfação) e a motivacional (motivação intrínseca).



### **2.1.3. As relações entre os recursos organizacionais e individuais.**

A literatura aponta para que todos os recursos aqui referidos (i.e., características das funções, inteligência emocional e *flow*) estejam relacionados entre si. Efetivamente, de acordo com Salami e Ajitoni (2016), todas as características referidas por Hackman e Oldham (1980) estão positivamente relacionadas com a inteligência emocional, que está, ainda, relacionada com o *flow*. De facto, de acordo com Burke (2010, p. 39, tradução livre), “traços e características individuais, tipos de trabalho, e tipos de tarefas provavelmente afetarão a experiência de *flow* no trabalho”. Um destes traços e características individuais poderá ser a inteligência emocional, tendo, inclusive, Marin e Bhattacharya (2013) provado que, em pianistas, a inteligência emocional (traço) se relaciona positivamente com o *flow*, após controlado o efeito da prática diária. Estes resultados encontram-se alinhados com o referido por Goleman (1995), que afirmou que a capacidade de entrar num estado de *flow* é sinal de altos níveis de inteligência emocional.

Por sua vez, também o *flow* se encontra positivamente relacionado com as características das funções, tendo esta relação sido encontrada por diversos autores (Demerouti, 2006; Kuo & Ho, 2010; Llorens et al., 2013; Maeran & Cangiano, 2013; Mäkikangas, Bakker, Aunola, & Demerouti, 2010). Kuo e Ho (2010) verificaram, ainda, que, à exceção do significado, todas as características das funções predizem de forma significativa a experiência de *flow*. Por oposição, Maeran e Cangiano (2013), também tendo encontrado uma relação de predição entre as duas variáveis, constataram que o significado revelava não só ser um preditor significativo do *flow*, como era, inclusive, das cinco, a característica mais importante desta relação, apresentando, portanto, resultados contraditórios em relação ao estudo de Kuo e Ho (2010). Mäkikangas e colaboradores (2010), por último, avaliaram a relação entre as variáveis numa perspetiva longitudinal, provando que estas se influenciam mutuamente ao longo do tempo. Desta forma, reforça-se a ideia de que todos os recursos a serem estudados (i.e., características das funções, inteligência emocional e *flow*) estão positivamente relacionados entre si.

## **2.2. Os estados psicológicos**

De acordo com Schaufeli e Bakker (2010), os recursos dos quais os trabalhadores dispõem, e a medida em que eles dispõem desses recursos, terão efeito no seu atingimento

de estados psicológicos positivos no trabalho, como o são a satisfação com trabalho e o *engagement*.

### **2.2.1. A satisfação com o trabalho.**

A satisfação com o trabalho é, segundo a sua definição mais conhecida (Locke, 1976, p. 10, *in* Rego et al., 2015, p. 148), “um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho”. Enquanto atitude (Weiss, 2002), a satisfação com o trabalho tem necessariamente três componentes (Robbins & Judge, 2013): a cognitiva (neste caso, avaliativa, tal como é referido na definição de Locke), a afetiva (ou emocional), e a comportamental (que corresponde às ações realizadas em função da atitude). Neste sentido, pessoas com altos níveis de satisfação com o trabalho avaliá-lo-ão favoravelmente, nutrirão por ele sentimentos positivos, e agirão perante ele de uma forma construtiva e investida.

De acordo com Satuf e colaboradores (2018), a satisfação com o trabalho é um conceito multidimensional, pois pode não só constituir-se como uma medida geral, como também pode ser avaliado em relação a diferentes aspetos do trabalho (e.g., salário, condições de trabalho, relações interpessoais no trabalho, etc.), quer estes aspetos sejam relativos à satisfação extrínseca, como os referidos, quer à satisfação intrínseca (i.e., relativa à natureza do trabalho em si; Ferreira, Fernandes, Haase, & Santos, 2009). Bruggeman (1974, *in* Kovacs, Stiglbauer, Batinic, & Gnambs, 2017) também defende que este conceito é multidimensional, sugerindo que a satisfação (ou insatisfação) com o trabalho resulta do ajustamento entre as aspirações do indivíduo e a sua realidade laboral.

### **2.2.2. O *engagement*.**

O *engagement* (ou *work engagement*) corresponde a um estado afetivo-emocional positivo de bem-estar no trabalho, que implica que o trabalhador esteja envolvido com o seu trabalho ou função, e que pode ser visto como sendo, de uma forma geral, o oposto de *burnout* (Bakker, 2009; Leiter & Bakker, 2010). As três dimensões do *engagement* (Schaufeli & Bakker, 2004b) são (1) o vigor (i.e., resiliência mental, energia, investimento no trabalho, e persistência perante dificuldades); (2) a dedicação (i.e., forte envolvimento nas tarefas que se relacionam com o trabalho, e atribuição às mesmas de significado, entusiasmo, orgulho e desafio); e (3) a absorção (i.e., estado de intensa concentração, que leva a que seja difícil para o trabalhador desligar-se do trabalho). Leiter e Bakker (2010) acrescentaram, na sua revisão sobre o conceito, que o vigor corresponde a uma componente

“comportamental-energética” (p. 13), a dedicação a uma componente emocional, e a absorção a uma componente cognitiva.

Partindo da definição da dimensão absorção, Schaufeli e Bakker (2004b) reforçaram a importância de se distinguirem os conceitos de trabalhador *engaged* e trabalhador *workaholic*: o primeiro, para além do seu trabalho, aprecia e é feliz a fazer outras coisas fora desse contexto, ao contrário do segundo, que trabalha devido a impulsos e compulsões, não por considerar o trabalho uma experiência feliz e recompensadora. Os mesmos autores (Schaufeli & Bakker, 2004a), tendo utilizado duas escalas distintas para medir *burnout* e *engagement*, verificaram que estas saturaram em dois fatores distintos, pelo que, apesar de moderadamente correlacionados, os dois conceitos são, de facto, independentes.

Adicionalmente, apesar da sua relação e semelhança com o conceito de satisfação com o trabalho, Leiter e Bakker (2010) distinguem os dois conceitos, referindo que a componente emocional da satisfação com o trabalho é tida *em relação ao* trabalho, implicando saciação, enquanto a de *engagement* é *no* trabalho, implicando ativação. Os autores distinguem, ainda, *engagement* de *flow*, particularmente no que se refere à dimensão da absorção, afirmando que o segundo corresponde a um estado de relativo curto-prazo, enquanto a absorção (*engagement*) tende a ser mais estável. Além disso, o *flow* revela-se um conceito bastante mais complexo, envolvendo dimensões que o *engagement* não envolve.

### **2.2.3. A relação entre a satisfação com o trabalho e o *engagement*.**

A literatura aponta a existência de uma relação positiva entre a satisfação com o trabalho e o *engagement* (Kovacs et al., 2017; Moura, Orgambídez-Ramos, & Gonçalves, 2014; Yan, Yang, Su, Luo, & Wen, 2018). Moura e colaboradores (2014), num estudo com uma amostra portuguesa, verificaram, inclusive, que o *engagement* prediz significativamente a satisfação com o trabalho. Por seu lado, Kovacs e a sua equipa (2017) também verificaram uma relação de predição, mas no sentido inverso, sendo a satisfação com o trabalho a predizer o *engagement*, pelo que os resultados são inconclusivos neste âmbito.

## **2.3. Um modelo integrativo de predição do desempenho**

Schaufeli e Bakker (2010) referem-se ao conceito de *engagement* enquanto um “estado psicológico que medeia o impacto dos recursos ou características quer pessoais quer do trabalho em variáveis-produto organizacionais” (p. 20, tradução livre). Efetivamente,

Nielsen, Nielsen, Ogbonnaya, Käsälä, Saari e Isaksson (2017) verificaram que todos os tipos de recursos IGLO se relacionam positivamente com o bem-estar dos trabalhadores, tendo os autores incluído na variável “bem-estar” estudos que avaliavam, inclusivamente, satisfação com o trabalho, *engagement*, entre outros (e.g., felicidade). De facto, a literatura aponta para que os recursos referidos neste trabalho (i.e., características das funções, inteligência emocional e *flow*) estejam relacionados com os estados psicológicos de satisfação com o trabalho e *engagement*.

Em relação aos recursos organizacionais, Yuen, Loh, Zhou e Wong (2018) concluíram, num estudo com marinheiros, que as características das funções se correlacionam positiva e significativamente com a satisfação e, através desta - e, portanto, indiretamente -, com o desempenho. Do mesmo modo, Schaufeli e Bakker (2004a) afirmam que os recursos do trabalho se relacionam positivamente com o nível de *engagement* dos indivíduos e, consequentemente, com menores intenções de rotatividade (i.e., *turnover*). Com efeito, Agarwal e Gupta (2018) verificaram que as características das funções predizem positivamente o *engagement*, e que é este que tem impacto nas intenções de rotatividade dos gestores. Também Rai, Ghosh, Chauhan e Mehta (2017) estudaram a relação entre as características das funções e o *engagement*, tendo encontrado que as primeiras predizem positiva e significativamente este estado psicológico, e que esta relação é moderada pela perceção de apoio de parte da organização e do supervisor.

No que respeita à inteligência emocional, de acordo com a literatura, pessoas mais competentes emocionalmente serão mais felizes, não de uma forma hedónica, mas por saberem aproveitar as suas emoções positivas e compreender e regular as negativas, tirando partido de todas as fases da “montanha-russa” emocional (Crum & Salovey, 2013). Partindo do pressuposto que pessoas mais felizes são pessoas mais satisfeitas com o trabalho, e vice-versa (Judge & Hulin, 1993; Judge & Ilies, 2004), é esperado que a inteligência emocional e a satisfação com o trabalho estejam positivamente correlacionadas. Efetivamente, apesar de Lopes, Grewal, Kadis, Gall e Salovey (2006) não terem encontrado uma relação significativa entre estas duas variáveis, O’Boyle, Humphrey, Pollack, Hawver e Story (2011) verificaram que todos os tipos de modelos de inteligência emocional se correlacionam positivamente com a satisfação com o trabalho, sendo os modelos mistos aqueles que apresentam uma relação mais forte, por estarem mais correlacionados com a personalidade. Miao e colaboradores (2016), na sua meta-análise sobre a inteligência emocional e atitudes laborais, constataram o mesmo que O’Boyle e a sua equipa, e, além disto, argumentaram que a ligação entre as duas variáveis é indireta, pois a inteligência emocional aumenta o

desempenho, e é esse melhor desempenho (em termos do cumprimento de metas e objetivos pessoais e organizacionais) que leva a uma maior satisfação com o trabalho. Os autores concluíram, ainda assim, que existe muita variância por explicar (tendo em conta o efeito das variáveis mediadoras) na relação entre a inteligência emocional e a satisfação com o trabalho.

A inteligência emocional encontra-se, ainda, relacionada positiva e significativamente com o *engagement* (Akhtar, Boustani, Tsivrikos, & Chamorro-Premuzic, 2015; Yan et al., 2018; Zhu, Liu, Guo, Zhao, & Lou, 2015). Zhu e colaboradores (2015) verificaram, inclusivamente, que a relação entre as duas variáveis é parcialmente mediada pela percepção de justiça organizacional, e Akhtar e equipa (2015) encontraram uma relação de predição entre a inteligência emocional (traço) e o *engagement*.

Por sua vez, e de modo congruente com as suas dimensões, a experiência de *flow* é, em si, recompensadora, por aquilo que faz o indivíduo sentir, sendo reforçada em si própria (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002), pelo que se pode esperar uma relação positiva entre a frequência ou intensidade destes estados no trabalho e a satisfação dos indivíduos com o mesmo. Com efeito, Burke (2010) verificou, numa amostra de jornalistas, que maiores níveis de *flow* estavam relacionados com maior satisfação com o trabalho, afeto positivo e, inclusive, maior eficácia profissional. Num outro estudo, com enfermeiros, verificou que maiores níveis de *flow* se relacionavam com maior eficácia, desempenho e *engagement* (i.e., vigor, dedicação e absorção). A relação positiva entre o *flow* e a satisfação com o trabalho foi, mais tarde, encontrada por Ilies, Wagner, Wilson, Ceja, Johnson, DeRue e Ilgen (2017). Maeran e Cangiano (2013), por sua vez, encontraram uma relação preditiva entre o *flow* disposicional e a satisfação com o trabalho. Na verdade, estando a experiência de estados de *flow* associada a altos níveis de absorção na atividade e mesmo motivação intrínseca, compreende-se que os indivíduos reportem maior satisfação com o trabalho após experienciarem este estado, quando comparados com ocasiões em que não o experienciaram (Csikszentmihalyi & LeFevre, 1989).

Ainda que distintos, os conceitos de *flow* e *engagement* encontram-se relacionados, pois ambos envolvem um estado de absorção total na tarefa (Csikszentmihalyi, 1990; Reid, 2011; Schaufeli & Bakker, 2004b). Efetivamente, no seu estudo com enfermeiros, Burke (2010) verificou que maiores níveis de *flow* se relacionavam com as três dimensões de *engagement* (i.e., vigor, dedicação e absorção).

Bakker e colaboradores (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010) propuseram um modelo motivacional integrativo do *engagement* e variáveis

com ele relacionadas, tendo por base o modelo JD-R. Segundo Schaufeli e Bakker (2010), os recursos laborais e o afeto positivo (recurso individual) têm influência na medida em que os colaboradores atingem estados psicológicos como a satisfação com o trabalho, o *engagement* e o envolvimento no trabalho, tal como sugere a literatura supracitada. Estes estados psicológicos, por sua vez, terão influência em variáveis-produto organizacionais como o *commitment* organizacional, a iniciativa, os comportamentos de cidadania organizacional, e o desempenho. Efetivamente, Nielsen e colaboradores (2017) verificaram que os recursos de todos os níveis IGLO estão relacionados com o desempenho.

No que respeita aos recursos organizacionais, Kuo e Ho (2010) encontraram uma relação positiva e preditiva entre as características das funções e a qualidade do serviço em companhias de alta-tecnologia, que foi corroborada por Yuen e colegas (2018), que encontraram, além disso, um papel mediador da satisfação nesta relação, o que vai ao encontro do proposto por Schaufeli e Bakker (2010).

Também os recursos individuais se mostram importantes para o desempenho. Com efeito, já em 2004, Law, Wong e Song constataram que a inteligência emocional predizia o desempenho no trabalho (quer intra- quer extra-função), explicando 10% da sua variância mesmo após controlado o efeito da personalidade. O'Boyle e colaboradores (2011) concluíram que o desempenho está significativamente correlacionado com todos os modelos de inteligência emocional (i.e., de habilidade, de autorrelato, e mistos), sendo predito por eles. Mais recentemente, Miao e colaboradores (2016) verificaram que a relação entre a inteligência emocional e o desempenho é direta, e que esse melhor desempenho está relacionado com maiores níveis de satisfação com o trabalho.

Autores como Seibert, Kraimer e Liden (2001, *in* Lopes et al., 2006) justificam esta relação defendendo que, muitas vezes, o bom desempenho num trabalho depende de recursos ou apoio providenciados por outras pessoas. Parece, então, que melhores competências socioemocionais poderão fornecer aos indivíduos mais recursos e, consequentemente, a possibilidade de um melhor desempenho, permitindo-lhes, além disso, uma melhor gestão de situações de pressão ou stress (Lopes et al., 2006). Neste sentido, Gooty, Gavin, Ashkanasy e Thomas (2014) hipotetizaram que o *coping* focado na emoção (CFE) estaria relacionado com a inteligência emocional (habilidade). Deste estudo, os autores concluíram que a capacidade para adiar a resolução de emoções de raiva e culpa, assim como a capacidade para prolongar alegria, só se manifesta significativamente em indivíduos com níveis elevados de inteligência emocional. Os autores encontraram, ainda, uma correlação

positiva entre o CFE e o desempenho, e comprovaram o papel mediador da inteligência emocional nesta relação.

No que respeita ao *flow*, a literatura indica haver uma relação positiva entre esta variável e o desempenho (Burke, 2010; Kuo & Ho, 2010), tendo sido encontrada, em Portugal, uma relação preditiva positiva entre o *flow* e o desempenho em contexto académico (Moutinho, Monteiro, Costa, & Faria, no prelo). No entanto, Demerouti (2006) verificou que o *flow* só se relacionou com o desempenho em colaboradores com altos níveis de conscienciosidade. Posto isto, a autora postula, então, que as emoções positivas associadas aos estados de *flow* só se mostraram proveitosas nos indivíduos que souberam direcioná-las corretamente, pelo que é possível que a inteligência emocional desempenhe um papel mediador na relação *flow*-desempenho.

Do mesmo modo, também os estados psicológicos referidos por Schaufeli e Bakker (2010) parecem estar relacionados com o desempenho. De facto, segundo a lógica de Wright e Cropanzano (2000), que defendem que trabalhadores felizes são trabalhadores produtivos, depreende-se que maiores níveis de satisfação estejam relacionados com melhor desempenho. A literatura empírica aponta que a satisfação com o trabalho (quer enquanto conceito uni- quer multidimensional) se correlaciona de forma positiva e significativa com o desempenho, enquanto a insatisfação se relaciona de forma negativa (Kovacs et al., 2017; Yuen et al., 2018).

Por fim, a literatura aponta, ainda, para uma relação entre o *engagement* e o desempenho dos colaboradores. Já em 2009, Bakker concluía, através de uma revisão da literatura, que estas variáveis estariam relacionadas, explicando esta relação com base no facto de trabalhadores com altos níveis de *engagement* terem tendência para sentir mais emoções positivas. Assim sendo, segundo a teoria *broaden-and-build*, de Barbara Fredrickson (2000), estes trabalhadores teriam formas de pensar mais abrangentes, sendo mais criativos e, por isso, mais capazes de criar ou ampliar os seus próprios recursos, obtendo, consequentemente, maiores níveis de *engagement* e, portanto, melhor desempenho (Bakker, 2009), o que pode também ser explicativo da relação entre a inteligência emocional e esta variável-produto. Além disso, Bakker (2009) assume que os trabalhadores com altos níveis de *engagement* têm mais saúde, e, ainda, contagiam os seus colegas com o seu *engagement* e as suas emoções positivas (Fredrickson, 2000). Literatura mais recente aponta, efetivamente, para a existência de uma relação positiva entre *engagement* e desempenho (Kartal, 2018; Kovacs et al., 2017; Suhartanto & Brien, 2018). Suhartanto e Brien (2018) verificaram, inclusive, que o *engagement* é preditor do desempenho. Também Kartal (2018) encontrou uma relação

de predição, mas apenas da dimensão vigor, tendo, no entanto, verificado que todas as dimensões do *engagement* se correlacionam com o desempenho.

Com base na revisão apresentada, é esperado, então, que todas as variáveis referidas (i.e., recursos e variáveis-produto) estejam correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (H1). Ainda, considerando o modelo proposto por Bakker e colaboradores (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010), espera-se que os recursos (i.e., características das funções, inteligência emocional e *flow* disposicional) predigam todas as restantes variáveis (i.e., satisfação com o trabalho, *engagement* e desempenho) (H2), e que os estados psicológicos referidos pelos autores (i.e., satisfação com o trabalho e *engagement*), por sua vez, sejam preditores do desempenho (H3). Mais ainda, é esperado que estes estados psicológicos tenham um papel mediador na relação entre os recursos e o desempenho (H4).



### 3. Método

#### 3.1. Participantes

A amostra utilizada neste estudo teve como critérios de inclusão que os participantes fossem maiores de 18 anos, soubessem ler e escrever e estivessem a trabalhar em território português, tendo-se recolhido as respostas de 219 trabalhadores, dos quais 139 têm nota de avaliação de desempenho na função atual.

Em termos sociodemográficos, os sujeitos revelam idades entre os 18 e os 63 anos ( $M = 35,8$ ,  $DP = 11,7$ ) e são, na sua maioria, do género feminino (72,1%; 27,4% do género masculino). No que respeita às habilitações académicas, a maior parte dos participantes é detentor de uma licenciatura ou bacharelato (38,8%), seguindo-se os mestres (26,9%), os que concluíram o ensino secundário (13,7%), o 6º ano (7,3%), o 4º ano (6,4%), o 9º ano (4,1%) e os doutorados (0,9%).

Em relação aos dados profissionais, as profissões foram classificadas em termos dos grandes e sub-grandes grupos da Classificação Portuguesa das Profissões (CPP-2010; Instituto Nacional de Estatística, 2011; Quadro 1), enquadrando-se a maioria dos participantes no grande grupo dos *especialistas das atividades intelectuais e científicas* (46,1%). No que respeita ao número de horas de trabalho por semana, as respostas variam entre 4 e 70 horas por semana ( $M = 35,8$ ,  $DP = 8,86$ ), tendo a grande maioria contratos de 40 horas (54,3%), seguida de contratos de 35 horas (21,0%). A antiguidade na função, por sua vez, varia entre 1 mês e 48 anos e meio ( $M = 10,4$ ,  $DP = 11,7$ ), tendo 26,1% dos sujeitos antiguidade igual ou inferior a 1 ano, e mais de metade da amostra antiguidade igual ou inferior a 5 anos (53,2%).

#### 3.2. Materiais

##### 3.2.1. Questionário sociodemográfico e profissional.

A secção inicial do questionário de recolha de dados compôs-se de questões de caracterização sociodemográfica (e.g., idade, género, nível de habilitações académicas e área de formação) e profissional (e.g., profissão atual, número de horas de trabalho por semana e antiguidade na função), tal como apresentado no Anexo I.1.

Quadro 1

*Distribuição dos sujeitos por Grande Grupo e Sub-Grande Grupo da CPP-2010*

Grande Grupo	Sub-Grande Grupo	<i>n</i>	%
Profissões das forças armadas	Outro Pessoal das Forças Armadas	1	0,5
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	Diretores de serviços administrativos e comerciais	2	0,9
	Diretores de produção e de serviços especializados	1	0,5
Especialistas das atividades intelectuais e científicas	Especialistas das ciências físicas, matemáticas, engenharias e técnicas afins	13	5,9
	Profissionais de saúde	20	9,1
	Professores	20	9,1
	Especialistas em finanças, contabilidade, organização administrativa, relações públicas e comerciais	31	14,2
	Especialistas em tecnologias de informação e comunicação (TIC)	5	2,3
	Especialistas em assuntos jurídicos, sociais, artísticos e culturais	12	5,5
Técnicos e profissões de nível intermédio	Técnicos e profissões das ciências e engenharia, de nível intermédio	3	1,4
	Técnicos e profissionais, de nível intermédio da saúde	9	4,1
	Técnicos de nível intermédio, das áreas financeira, administrativa e dos negócios	12	5,5
	Técnicos de nível intermédio dos serviços jurídicos, sociais, desportivos, culturais e similares	3	1,4
	Técnicos das tecnologias de informação e comunicação	1	0,5
Pessoal administrativo	Pessoal de apoio direto a clientes	10	4,6
	Operadores de dados, de contabilidade, estatística, de serviços financeiros e relacionados com o registo	5	2,3
	Outro pessoal de apoio de tipo administrativo	1	0,5
Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	Trabalhadores dos serviços pessoais	2	0,9
	Vendedores	19	8,7
	Trabalhadores dos cuidados pessoais e similares	7	3,2
	Pessoal dos serviços de proteção e segurança	2	0,9

Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artífices	Trabalhadores qualificados da construção e similares, exceto eletricista	2	0,9
	Trabalhadores qualificados da impressão, do fabrico de instrumentos de precisão, joalheiros, artesãos e similares	1	0,5
	Trabalhadores qualificados em eletricidade e em eletrónica	1	0,5
	Trabalhadores da transformação de alimentos, da madeira, do vestuário e outras indústrias e artesanato	32	14,6
Operadores de instalações e máquinas e trabalhadores da montagem	Operadores de instalações fixas e máquinas	2	0,9
	Condutores de veículos e operadores de equipamentos móveis	1	0,5
Trabalhadores não qualificados	Assistentes na preparação de refeições	1	0,5

### 3.2.2. Características da função.

Utilizou-se a versão portuguesa (Almeida, Faísca, & Jesus, 2009) do *Job Diagnostic Survey* (JDS; Hackman & Oldham, 1975) para avaliar as características das funções dos participantes. Este instrumento divide-se em duas secções, cuja resposta é seleccionada de uma escala de tipo *Likert* (de 1 a 7), sendo que na secção I esta escala implica intensidade/frequência crescente, e, na II, concordância crescente. A secção I engloba 5 itens, um para cada uma das dimensões (i.e., significado, autonomia, variedade, *feedback* e identidade), enquanto a II engloba 10, sendo dois para cada dimensão, dos quais metade encontram-se invertidos. Um exemplo de item poderá ser “*O trabalho exige-me a utilização de várias aptidões complexas ou de nível elevado*”.

Além das 5 dimensões, podem calcular-se os 3 estados psicológicos críticos referidos na introdução teórica, e o potencial motivador da função, através da divisão do significado experimentado por 3, e multiplicando o resultado obtido pelo valor do *feedback* e pelo valor da *autonomia* (Almeida et al., 2009).

Na versão portuguesa, verificou-se que os itens associados às diferentes dimensões saturam nos respetivos fatores, e que a variância média extraída de cada fator é superior ao valor de referência (50%), o que revela uma forte contribuição de cada um deles na explicação da variância entre as respostas aos itens que lhes estão associados (Almeida et al., 2009). Os valores de consistência interna obtidos para cada uma das características foram satisfatórios (Almeida et al., 2009), tal como nos estudos realizados inicialmente com a

escala original (Hackman & Oldham, 1975). No presente estudo, o potencial motivador da função apresenta um alfa de Cronbach muito bom, isto é, superior a 0,80 (Quadro 2, ver p. 24). No entanto, nem todas as características apresentaram valores de consistência interna aceitáveis (feedback: 0,47; identidade: 0,48), pelo que só se realizaram análises estatísticas com o score total da escala (i.e., potencial motivador da função).

### **3.2.3. Inteligência emocional.**

Com vista à medição do nível de percepção de competência emocional dos indivíduos, aplicou-se o *Questionário de Competência Emocional* (QCE; ESCQ, Takšić, 2000), na sua versão portuguesa (Lima Santos & Faria, 2005). Esta escala de autorrelato (Ashkanasy & Daus, 2005) tem 45 itens (e.g., *Posso afirmar que conheço bem o meu estado emocional*) que medem 3 dimensões da inteligência emocional: percepção e compreensão emocional (15 itens), expressão emocional (14 itens) e capacidade para lidar com a emoção (16 itens). A resposta é dada através de uma escala de tipo *Likert* de 6 pontos, de “1- nunca” a “6 - sempre”.

Na versão portuguesa da escala, a validade interna dos itens, a sua sensibilidade e o seu poder discriminativo aparentaram ser satisfatórios (Faria & Lima Santos, 2017; Lima Santos & Faria, 2005). Os fatores apresentaram-se, no entanto, na sua maioria, com itens misturados, ainda que estivessem positiva e moderadamente correlacionados entre si (Faria & Lima Santos, 2017), assim como na escala original (Takšić, 2001b, *in* Takšić, Mohorić, & Duran, 2009). Faria e Lima Santos (2017) indicaram, ainda, que o instrumento apresenta validade divergente, estando positivamente correlacionado com a satisfação e a autoeficácia como voluntário. Mais ainda, a escala apresentou níveis satisfatórios de consistência interna quer no seu score total quer nas dimensões (Faria & Lima Santos, 2017; Lima Santos & Faria, 2005), mostrando ser um instrumento fiável, tal como na sua versão original (Takšić et al., 2009). No presente estudo, a consistência interna da escala global apresentou um valor de alfa de Cronbach excelente (i.e., superior a 0,90), sendo os alfas das dimensões todos superiores a 0,79 (Quadro 2, ver p. 24).

### **3.2.4. Flow disposicional.**

O *flow* disposicional foi avaliado através da *Escala de Flow Disposicional-2* (*Dispositional Flow Scale-2*; Jackson & Eklund, 2002), na sua versão portuguesa, traduzida e adaptada por Gouveia, Pais-Ribeiro, Marques e Carvalho (2012). Utilizaram-se, no entanto, apenas os 36 itens (de 43) correspondentes aos da escala original em inglês. Esta

escala é de tipo *Likert*, com 5 pontos (de 1 – “nunca” a 5 – “sempre”), e mede as 9 dimensões do *flow* referidas por Csikszentmihalyi (1990), com 4 itens cada uma (e.g., *As minhas capacidades correspondem ao elevado desafio imposto pela situação*).

Jackson, Eklund e Martin (2010) encontraram uma estrutura fatorial de 9 fatores iniciais, correspondentes às 9 dimensões do *flow*, que foi verificada na versão revista da escala (i.e., DFS-2), facultando evidência de que a escala pode ser usada como unidimensional, mas também que cada uma das dimensões pode ser considerada como independente. Além disso, diversos autores (*in* Jackson et al., 2010) reportaram correlações moderadas e positivas entre o *flow* disposicional e medidas de motivação intrínseca e competência percebida, e correlações moderadas e negativas entre este e a ansiedade, demonstrando a sua validade convergente e discriminante. Na versão portuguesa, as análises revelaram um ajustamento satisfatório para o modelo que considera o *flow* como multidimensional, mas não para o score total (Gouveia et al., 2012).

Mais ainda, nos estudos de validação referidos no manual do instrumento (Jackson et al., 2010), os níveis de consistência interna foram sempre bons ou muito bons. Na versão portuguesa (de 43 itens), todas as dimensões apresentaram valores de consistência interna superiores a 0,74, e a escala total apresentou um valor de 0,92 em relação ao exercício físico (Gouveia et al., 2012) e de 0,94 em relação ao trabalho académico (Moutinho et al., no prelo). No presente estudo, o valor de alfa de Cronbach da escala total revelou-se muito bom (i.e., superior a 0,80; Quadro 2, ver p. 24). No entanto, nem todas as dimensões apresentaram valores de alfa de Cronbach satisfatórios – como é exemplo a dimensão “concentração na tarefa”, cujo valor de alfa é de 0,59, sendo que retirando-se o item 14 (*Não faço qualquer esforço para me manter atent@/centrad@ naquilo que estou a fazer.*) este valor subiria para 0,86 -, pelo que só se efetuaram análises com o score total de *flow* disposicional.

### **3.2.5. Satisfação com o trabalho.**

Para avaliar a satisfação dos sujeitos com o seu trabalho utilizou-se o *Minnesota Satisfaction Questionnaire*, na sua versão curta (MSQ-SF; Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967), traduzida e adaptada para Portugal por Ferreira, Fernandes, Haase e Santos (2009). Este instrumento, de 20 itens (e.g., *No meu trabalho atual, esta é a forma como eu me sinto acerca da possibilidade de fazer algo em que faça uso das minhas competências*), é respondido numa escala de tipo *Likert* de 5 pontos (de “5 - muito satisfeito/a” a “1 - muito insatisfeito/a”), sendo composto por 3 dimensões: a satisfação intrínseca, a extrínseca e uma medida geral de satisfação. Neste estudo, considerou-se a estrutura revista (Hirschfeld,

2000), pois foi a utilizada no estudo de validação em Portugal (Ferreira et al., 2009), mesmo não tendo Hirschfeld (2000) encontrado diferenças significativas entre esta e a estrutura proposta inicialmente por Weiss e colaboradores.

Weiss e colaboradores (1967) confirmaram a validade divergente do instrumento, tendo encontrado diferenças significativas entre diferentes ocupações, quer na escala total quer nas suas 3 subescalas. Na versão portuguesa, verificou-se, ainda, a existência de validade convergente, através da comparação com outra medida de satisfação com o trabalho (Ferreira et al., 2009).

O instrumento revelou uma boa consistência interna na escala total, assim como em todas as subescalas, inclusivamente em amostras de ocupações diferentes (Weiss et al., 1967). Na versão portuguesa, verificou-se um valor elevado de consistência interna, assim como fidelidade de teste-reteste (Ferreira et al., 2009). No presente estudo, o instrumento apresentou, para a escala total, um valor de alfa de Cronbach excelente (i.e., superior a 0,90), sendo os das suas dimensões superiores a 0,77 (Quadro 2, ver p. 24).

### **3.2.6. Engagement.**

O *engagement* foi medido através da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17), de Schaufeli e Bakker (2004b), na sua versão em português e adaptada por Teles, Ramalho, Ramalho e Ribeiro (2017). Esta escala é composta por 17 itens (e.g., *Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar*), e compreende as 3 dimensões do *engagement*: vigor (6 itens), dedicação (5 itens) e absorção (6 itens). A escala de resposta é de tipo *Likert* com 7 pontos (de 0 – “nunca” a 6 – “todos os dias”).

Os autores (Schaufeli & Bakker, 2004b) apresentaram, no manual preliminar do instrumento, estudos em que se verificou a existência de validade de constructo e de critério. Além disso, os autores (Schaufeli & Bakker, 2010) referem que diversos estudos verificaram que a estrutura tridimensional parece fazer mais sentido do que a unidimensional, mas que, ainda assim, existem correlações positivas e significativas entre as três dimensões, pelo que consideram que o score total poderá ser utilizado na investigação. Na versão portuguesa (Teles et al., 2017), a UWES-17 apresenta uma estrutura fatorial de três fatores, tal como o estudo original, mas a constituição dos itens de cada dimensão é diferente.

Schaufeli e Bakker (2004b) demonstraram, ainda, que quer a escala total quer todas as subescalas apresentam bons níveis de consistência interna. Na versão portuguesa (Teles et al., 2017), os resultados alcançados vão ao encontro dos valores presentes em estudos anteriores, tanto dos 17 itens que compõem a escala como das suas três dimensões (i.e.,

vigor, dedicação e absorção). No presente estudo, a escala total apresentou um alfa de Cronbach excelente (i.e., superior a 0,90), sendo as suas dimensões superiores a 0,80 (Quadro 2, ver p. 24).

### **3.2.7. Desempenho.**

O desempenho foi acedido através de duas vertentes (Anexo I.2.): o desempenho subjetivo (i.e., o somatório da percepção do trabalhador de quão bom é no exercício da sua função, e do nível de sucesso que considera ter obtido na sua carreira profissional), e o desempenho objetivo (i.e., o resultado da última avaliação de desempenho obtida na função que desempenha atualmente). As percepções de competência e de sucesso foram avaliadas através de uma escala de tipo *Likert* de 5 pontos, sendo 1 o valor mais baixo e 5 o mais elevado.

Na medida objetiva de desempenho, solicitou-se aos participantes que convertessem a sua avaliação de desempenho para uma escala de 1 a 5, sendo 1 o valor mais baixo, 3 o valor médio e 5 o valor mais elevado. Importa referir que esta medida foi utilizada em análises apenas quando os participantes já haviam sido avaliados formalmente.

Em média, os sujeitos da amostra têm uma percepção positiva em relação ao seu desempenho ( $M = 3,65$ ,  $DP = 0,72$ ) e consideram que obtiveram algum sucesso na sua carreira profissional ( $M = 3,40$ ,  $DP = 0,84$ ), apresentando um desempenho subjetivo positivo ( $M = 7,05$ ,  $DP = 1,28$ ). O desempenho objetivo apresentou uma média de 3,94 ( $DP = 0,80$ ).

## **3.3. Procedimento**

Os dados foram recolhidos através de um questionário, administrado quer através de uma versão online quer em papel, que incluiu os instrumentos e questões anteriormente mencionados. A opção pela administração de questionários em papel, além da administração via online, teve como objetivo a inclusão de sujeitos (16%) cujos percursos profissionais e habilitações académicas não tornavam viável a administração via online. Com o objetivo de garantir que o modo de administração não constituiria um fator de divisão entre os sujeitos, efetuaram-se análises de covariância (ANCOVA) para todas as variáveis preditoras, controlando o efeito das habilitações académicas. Estas análises não revelaram diferenças significativas entre os sujeitos que responderam via online e os que responderam em papel no potencial motivador da função [ $F(1, 213)=1,10$ ,  $p=0,26$ ,  $\eta^2_{pi}= 0,005$ ], na inteligência

emocional [ $F(1, 213)=3,23, p=0,08, \eta_{pi}^2= 0,015$ ], no *flow* [ $F(1, 213)=1,22, p=0,27, \eta_{pi}^2= 0,006$ ], no *engagement* [ $F(1, 213)=1,16, p=0,28, \eta_{pi}^2= 0,005$ ], nem na satisfação com o trabalho [ $F(1, 213)=0,079, p=0,78, \eta_{pi}^2< 0,001$ ], após controlado o efeito das habilitações académicas.

A amostra constituiu-se de conveniência, tendo a divulgação do questionário sido efetuada pelas redes pessoais e sociais da investigadora. As respostas com mais de 5 valores omissos no seu todo foram eliminadas da *pool* de sujeitos, e os restantes valores omissos foram substituídos pela média. Mais ainda, os sujeitos *outliers* foram identificados através do cálculo da distância de Mahalanobis (Mahalanobis, 1936) e, posteriormente, eliminados também.

Os procedimentos de recolha e análise de dados foram submetidos a parecer jurídico, e alterados mediante o mesmo, ao abrigo do novo Regulamento Geral de Proteção de Dados, tendo os participantes conhecimento de todas as informações pertinentes através da leitura do consentimento informado (Anexo II). Utilizaram-se as plataformas sugeridas pela Universidade do Porto para a recolha e armazenamento dos dados. O tempo médio de resposta foi de cerca de vinte minutos.

A análise dos dados (i.e., análise de *missings* e *outliers*, alfas de Cronbach, médias e desvios-padrão, análises de covariância (ANCOVA), correlações e regressões lineares) foi efetuada utilizando o IBM SPSS *Statistics* (Versão 25). As análises de mediação, por sua vez, efetuaram-se através da extensão PROCESS para SPSS (Versão 3.1). Mais se acrescenta que, pelos critérios da proximidade entre o valor da média e da mediana, e pelos valores de assimetria e curtose, considera-se que todas as variáveis incluídas em análises estatísticas apresentam distribuição aproximadamente normal (Anexo III).



## 4. Resultados

### 4.1. Correlações entre as variáveis em estudo

Efetuararam-se análises de correlação momento-produto de Pearson com vista a testar a primeira hipótese deste estudo (i.e., que todas as variáveis estariam positiva e significativamente relacionadas entre si). Os resultados revelaram que, na grande maioria dos casos, esta hipótese é verificada, com correlações positivas e significativas acima de 0,14 (Quadro 2). Verificou-se, ainda, que as correlações mais baixas ocorreram nas dimensões de expressão e percepção e compreensão emocional (QCE) e que apenas a relação entre a dimensão de dedicação (UWES-17) e a dimensão de percepção e compreensão emocional (QCE) não se revelou significativa.

### 4.2. Relação de predição entre recursos e estados psicológicos

Elaboraram-se dois modelos de regressão linear múltipla com o objetivo de testar, com base no modelo confirmatório (*enter*), a hipótese de que os recursos (i.e., potencial motivador da função, inteligência emocional e *flow*; Quadro 2) prediriam os estados psicológicos de satisfação com o trabalho e de *engagement* (Quadro 2).

Em relação à satisfação com o trabalho, os resultados da ANOVA confirmam a significância do modelo, a explicar cerca de 35% da sua variância [ $R_{Aj}^2=0,35$ ,  $F(3, 215)=39,4$ ,  $p<0,001$ ]. O potencial motivador da função [ $t(215)=6,37$ ,  $p<0,001$ ,  $B=0,002$ ,  $\beta=0,36$ ,  $SE<0,001$ ,  $IC95\%=0,002;0,003$ ] e o *flow* [ $t(215)=6,00$ ,  $p<0,001$ ,  $B=0,34$ ,  $\beta=0,37$ ,  $SE=0,06$ ,  $IC95\%=0,23;0,45$ ] revelaram-se preditores significativos da satisfação com o trabalho. No entanto, a inteligência emocional foi a única preditora não significativa [ $t(215)=0,88$ ,  $p=0,38$ ].

No que diz respeito ao *engagement*, os resultados da ANOVA confirmam a significância do modelo, a explicar cerca de 32% da sua variância [ $R_{Aj}^2=0,32$ ,  $F(3, 215)=35,6$ ,  $p<0,001$ ], sendo que o potencial motivador da função [ $t(215)=5,28$ ,  $p<0,001$ ,  $B=0,003$ ,  $\beta=0,31$ ,  $SE=0,31$ ,  $IC95\%=0,002;0,005$ ] e o *flow* [ $t(215)=5,89$ ,  $p<0,001$ ,  $B=0,55$ ,  $\beta=0,37$ ,  $SE=0,31$ ,  $IC95\%=0,36;0,73$ ] revelaram-se preditores significativos do *engagement*, mas, mais uma

Quadro 2

Matriz de correlações, médias, desvios-padrão e valores de consistência interna.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Potencial motivador da função	1															
2. Inteligência emocional	0,23**	1														
3. Capacidade para lidar com a emoção	0,25**	0,82**	1													
4. Expressão emocional	0,14*	0,84**	0,54**	1												
5. Percepção e compreensão emocional	0,21**	0,87**	0,61**	0,57**	1											
6. Flow	0,23**	0,42**	0,38**	0,40**	0,28**	1										
7. Satisfação com o trabalho	0,46**	0,29**	0,32**	0,20**	0,29**	0,47**	1									
8. Medida geral de satisfação	0,31**	0,22**	0,21**	0,17*	0,18**	0,33**	0,85**	1								
9. Satisfação intrínseca	0,53**	0,30**	0,35**	0,20**	0,21**	0,49**	0,88**	0,62**	1							
10. Satisfação extrínseca	0,28**	0,21**	0,20**	0,15*	0,19**	0,37**	0,84**	0,70**	0,57**	1						
11. Engagement	0,41**	0,32**	0,42**	0,23**	0,20**	0,48**	0,67**	0,53**	0,69**	0,47**	1					
12. Vigor	0,39**	0,36**	0,48**	0,24**	0,24**	0,51**	0,60**	0,46**	0,62**	0,42**	0,93**	1				
13. Absorção	0,37**	0,29**	0,37**	0,20**	0,19**	0,40**	0,63**	0,49**	0,63**	0,45**	0,95**	0,84**	1			
14. Dedicção	0,42**	0,25**	0,35**	0,20**	0,12	0,46**	0,67**	0,53**	0,71**	0,45**	0,92**	0,81**	0,81**	1		
15. Desempenho subjetivo	0,38**	0,38**	0,32**	0,31**	0,33**	0,33**	0,36**	0,32**	0,39**	0,24**	0,38**	0,39**	0,32**	0,37**	1	
16. Desempenho objetivo	0,34**	0,32**	0,34**	0,25**	0,26**	0,30**	0,31**	0,20*	0,35**	0,24**	0,34**	0,38**	0,31**	0,29**	0,57**	1
<i>n</i>	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	139
<i>M</i>	32,7	19,8	73,6	64,0	65,5	132	74,6	13,2	39,1	22,2	72,5	25,8	24,0	22,5	7,10	3,94
<i>DP</i>	18,8	20,9	7,42	8,16	8,88	14,3	12,5	3,57	6,44	4,24	19,7	6,71	7,64	6,72	1,29	0,80
$\alpha$	0,80	0,93	0,80	0,89	0,91	0,88	0,91	0,77	0,83	0,80	0,94	0,80	0,84	0,91	-	-

\*  $p < 0,05$ , \*\*  $p < 0,001$

vez, a inteligência emocional não se revelou uma preditora significativa [ $t(215)=1,59$ ,  $p=0,11$ ].

#### 4.3. Relação de predição entre recursos e desempenho

Elaboraram-se dois modelos de regressão linear múltipla com o objetivo de testar, com base no modelo confirmatório (*enter*), a hipótese de que os recursos (i.e., potencial motivador da função, inteligência emocional e *flow*; Quadro 2) prediriam o desempenho.

Em relação ao desempenho subjetivo (Quadro 2), os resultados da ANOVA confirmam a significância do modelo, a explicar cerca de 25% da sua variância [ $R_{Aj}^2=0,25$ ,  $F(3, 135)=24,9$ ,  $p<0,001$ ]. O potencial motivador da função [ $t(135)=4,71$ ,  $p<0,001$ ,  $B<0,001$ ,  $\beta=0,29$ ,  $SE<0,001$ ,  $IC95\%=0,000;0,000$ ], a inteligência emocional [ $t(135)=3,82$ ,  $p<0,001$ ,  $B=0,016$ ,  $\beta=0,25$ ,  $SE=0,004$ ,  $IC95\%=0,008;0,024$ ] e o *flow* [ $t(135)=2,46$ ,  $p=0,02$ ,  $B=0,02$ ,  $\beta=0,16$ ,  $SE=0,006$ ,  $IC95\%=0,003;0,03$ ] revelaram-se preditores significativos do desempenho subjetivo.

No que diz respeito ao desempenho objetivo (Quadro 2), os resultados da ANOVA confirmam a significância do modelo, a explicar cerca de 17% da sua variância [ $R_{Aj}^2=0,17$ ,  $F(3, 135)=10,7$ ,  $p<0,001$ ]. O potencial motivador da função [ $t(135)=2,93$ ,  $p=0,004$ ,  $B<0,001$ ,  $\beta=0,24$ ,  $SE<0,001$ ,  $IC95\%=0,000;0,000$ ], a inteligência emocional [ $t(135)=2,09$ ,  $p=0,04$ ,  $B=0,007$ ,  $\beta=0,18$ ,  $SE=0,003$ ,  $IC95\%=0,000;0,013$ ] e o *flow* [ $t(135)=1,99$ ,  $p=0,049$ ,  $B=0,009$ ,  $\beta=0,17$ ,  $SE=0,005$ ,  $IC95\%=0,000;0,019$ ] revelaram-se preditores significativos do desempenho objetivo.

#### 4.4. Relação de predição entre estados psicológicos e desempenho

Elaboraram-se dois modelos de regressão linear múltipla com o objetivo de testar, com base no modelo confirmatório (*enter*), a hipótese de que os estados psicológicos (i.e., satisfação com o trabalho e *engagement*) prediriam o desempenho.

Em relação ao desempenho subjetivo, os resultados da ANOVA confirmam a significância do modelo, a explicar cerca de 16% da sua variância [ $R_{Aj}^2=0,16$ ,  $F(2, 216)=21,2$ ,  $p<0,001$ ]. A satisfação com o trabalho [ $t(216)=2,38$ ,  $p=0,02$ ,  $B=0,02$ ,  $\beta=0,20$ ,  $SE=0,009$ ,  $IC95\%=0,004;0,04$ ] e o *engagement* [ $t(216)=2,88$ ,  $p=0,004$ ,  $B=0,02$ ,  $\beta=0,24$ ,

$SE=0,005$ ,  $IC95\%=0,005;0,03$ ] revelaram-se preditores significativos do desempenho subjetivo.

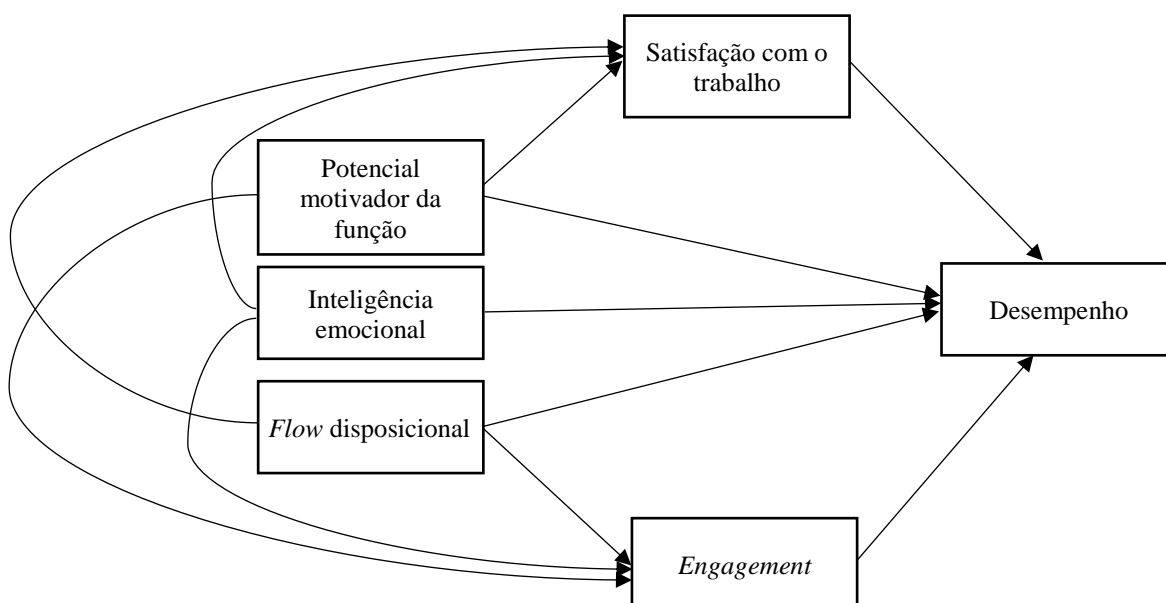
No que diz respeito ao desempenho objetivo, os resultados da ANOVA confirmam a significância do modelo, a explicar cerca de 11% da sua variância [ $R_{Aj}^2=0,11$ ,  $F(2, 136)=9,72$ ,  $p<0,001$ ]. O *engagement* [ $t(136)=2,04$ ,  $p=0,04$ ,  $B=0,01$ ,  $\beta=0,14$ ,  $SE=0,007$ ,  $IC95\%=0,000;0,02$ ] revelou-se um preditor significativo do desempenho objetivo. A satisfação com o trabalho, no entanto, não se revelou uma preditora significativa [ $t(136)=1,23$ ,  $p=0,22$ ].

#### 4.5. Papel mediador dos estados psicológicos na relação entre os recursos e o desempenho

Conduziram-se seis análises de mediação, através da extensão PROCESS do SPSS, com 10000 *bootstraps* (Modelo 4; ver Hayes, 2018), para testar a hipótese de que a satisfação com o trabalho e o *engagement* são variáveis mediadoras da relação entre os recursos e o desempenho (Figura 1). Considerando os resultados obtidos nas análises de regressão linear múltipla, apenas se considerará a satisfação com o trabalho enquanto possível mediadora das relações entre os recursos e o desempenho subjetivo.

Figura 1

*Modelo teórico-concetual do papel de mediação dos estados psicológicos na relação entre os recursos e o desempenho.*



#### 4.5.1. Desempenho subjetivo.

No que respeita à relação entre o potencial motivador da função e o desempenho subjetivo (Quadro 3), a análise revelou que o primeiro explica 15% da variância do segundo [ $F(1, 217) = 36,9, p < 0,001, R^2 = 0,15$ , efeito total:  $b = 0,0003, EP < 0,0001, t(217) = 6,07, p < 0,001$ , efeito indireto:  $b = 0,0001, EP < 0,0001, IC95\% = [0,0000; 0,0001]$ ], predizendo igualmente a satisfação com o trabalho, em 21% da sua variância, e o *engagement* em 17%. No entanto, ainda que os três antecedentes, em conjunto, predigam 21% da variância do desempenho subjetivo, a satisfação com o trabalho não revelou ser um preditor significativo do mesmo. Ainda assim, confirma-se o papel mediador (mediação parcial) do *engagement* na relação entre o potencial motivador da função e o desempenho subjetivo.

Quadro 3

Valores *b*, erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação múltipla paralela na predição do desempenho subjetivo pelo potencial motivador da função.

Antecedentes	Consequentes								
	Satisfação com o trabalho			<i>Engagement</i>			Desempenho subjetivo		
	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>
Potencial motivador da função	0,003	0,0004	<0,001	0,01	0,001	<0,001	0,0002	<0,001	<0,001
Satisfação com o trabalho	----	----	----	----	----	----	0,01	0,01	0,17
<i>Engagement</i>	----	----	----	----	----	----	0,01	0,01	0,02
<i>Constant</i>	64,0	1,56	<0,001	56,5	2,60	<0,001	4,65	0,49	<0,001
$R^2 = 0,21$			$R^2 = 0,17$			$R^2 = 0,21$			
$F(1, 217) = 58,0, p < 0,001$			$F(1, 217) = 44,5, p < 0,001$			$F(3, 215) = 19,1, p < 0,001$			

Por sua vez, a inteligência emocional explica 15% da variância do desempenho subjetivo [ $F(1, 217) = 36,9, p < 0,001, R^2 = 0,15$ , efeito total:  $b = 0,024, EP = 0,004, t(217) = 6,08, p < 0,001$ , efeito indireto:  $b = 0,007, EP = 0,002, IC95\% = [0,004; 0,011]$ ], predizendo igualmente a satisfação com o trabalho, em 8% da sua variância, e o *engagement* em 10% (Quadro 4). Em conjunto, a inteligência emocional e os mediadores predizem 23% da variância do desempenho subjetivo, sendo significativos quer o preditor quer os mediadores, pelo que se confirma a mediação (parcial) esperada.

Quadro 4

Valores *b*, erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação múltipla paralela na predição do desempenho subjetivo pela inteligência emocional.

Antecedentes	Consequentes								
	Satisfação com o trabalho			Engagement			Desempenho subjetivo		
	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>
Inteligência emocional	0,18	0,04	<0,001	0,32	0,06	<0,001	0,018	0,004	<0,001
Satisfação com o trabalho	----	----	----	----	----	----	0,02	0,01	0,046
Engagement	----	----	----	----	----	----	0,01	0,01	0,03
Constant	39,8	7,84	<0,001	9,31	12,6	0,46	1,49	0,81	0,07
$R^2 = 0,08$			$R^2 = 0,10$			$R^2 = 0,23$			
$F(1, 217) = 19,6, p < 0,001$			$F(1, 217) = 24,7, p < 0,001$			$F(3, 215) = 21,7, p < 0,001$			

Quadro 5

Valores *b*, erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação múltipla paralela na predição do desempenho subjetivo pelo flow disposicional.

Antecedentes	Consequentes								
	Satisfação com o trabalho			Engagement			Desempenho subjetivo		
	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>
Flow disposicional	0,43	0,06	<0,001	0,72	0,09	<0,001	0,02	0,01	<0,001
Satisfação com o trabalho	----	----	----	----	----	----	0,02	0,01	0,07
Engagement	----	----	----	----	----	----	0,01	0,01	0,03
Constant	17,5	7,24	0,02	-21,8	11,7	0,06	2,87	0,82	<0,001
$R^2 = 0,22$			$R^2 = 0,23$			$R^2 = 0,18$			
$F(1, 217) = 62,3, p < 0,001$			$F(1, 217) = 64,1, p < 0,001$			$F(3, 215) = 16,2, p < 0,001$			

Por fim, o *flow* disposicional prediz significativamente 11% da variância do desempenho subjetivo [ $F(1, 217) = 26,8, p < 0,001, R^2 = 0,11$ , efeito total:  $b = 0,03, EP = 0,006, t(217) = 5,17, p < 0,001$ , efeito indireto:  $b = 0,02, EP = 0,004, IC95\% = [0,009; 0,024]$ ], predizendo também 22% da variância da satisfação com o trabalho, e 23% da do *engagement* (Quadro 5). No entanto, ainda que os três antecedentes, em conjunto, predigam 18% da variância do desempenho subjetivo, a satisfação com o trabalho não revelou ser um preditor significativo do mesmo. Ainda assim, confirma-se o papel mediador (mediação parcial) do *engagement* na relação entre o *flow* disposicional e o desempenho subjetivo.

#### 4.5.2. Desempenho objetivo.

No que respeita à relação entre o potencial motivador da função e o desempenho objetivo, a análise revelou que o primeiro explica 12% da variância do segundo [ $F(1, 137) = 18,1, p < 0,001, R^2 = 0,12$ , efeito total:  $b = 0,0002, EP = 0,00003, t(137) = 4,26, p < 0,001$ , efeito indireto:  $b = 0,00004, EP = 0,00002, IC95\% = [0,00001; 0,00008]$ ], predizendo também o *engagement*, em 18% da sua variância (Quadro 6). Em conjunto, o potencial motivador da função e o *engagement* predizem 16% da variância do desempenho objetivo, sendo ambos, preditor e mediador, significativos, pelo que se confirma a mediação (parcial) esperada.

Quadro 6

Valores *b*, erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação simples na predição do desempenho objetivo pelo potencial motivador da função.

Antecedentes	Consequentes					
	<i>Engagement</i>			Desempenho objetivo		
	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>P</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>
Potencial motivador da função	0,004	0,001	<0,001	0,0001	0,00004	0,01
<i>Engagement</i>	----	----	----	0,01	0,003	0,01
<i>Constant</i>	58,0	3,07	<0,001	2,91	0,24	<0,001
	$R^2 = 0,18$			$R^2 = 0,16$		
	$F(1, 137) = 29,6, p < 0,001$			$F(2, 136) = 13,3, p < 0,001$		

Em relação à inteligência emocional, verificou-se que esta prediz significativamente o desempenho objetivo, explicando 10% da sua variância [ $F(1, 137) = 15,9, p < 0,001, R^2 = 0,10$ , efeito total:  $b = 0,01, EP = 0,003, t(137) = 3,99, p < 0,001$ , efeito indireto:  $b = 0,004, EP = 0,0013, IC95\% = [0,0016; 0,007]$ ], explicando igualmente 18% da variância do *engagement* (Quadro 7). Em conjunto, a inteligência emocional e o *engagement* predizem 15% da variância do desempenho objetivo, sendo ambos preditor e mediador significativos, pelo que se confirma a mediação (parcial) esperada.

Por último, o *flow* disposicional revelou explicar 9% da variância do desempenho objetivo [ $F(1, 137) = 13,8, p < 0,001, R^2 = 0,09$ , efeito total:  $b = 0,02, EP = 0,005, t(137) = 3,71, p < 0,001$ , efeito indireto:  $b = 0,007, EP = 0,002, IC95\% = [0,002; 0,012]$ ], predizendo

igualmente o *engagement* em 24% da sua variância (Quadro 8). Em conjunto, o *flow* disposicional e o *engagement* predizem 14% da variância do desempenho objetivo, sendo ambos, preditor e mediador, significativos, pelo que se confirma a mediação (parcial) esperada.

Quadro 7

Valores *b*, erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação simples na predição do desempenho objetivo pela inteligência emocional.

Antecedentes	Consequentes					
	Engagement			Desempenho objetivo		
	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>
Inteligência emocional	0,40	0,07	<0,001	0,008	0,003	0,01
<i>Engagement</i>	----	----	----	0,01	0,004	0,005
<i>Constant</i>	-6,98	14,6	0,63	1,57	0,60	0,01
	$R^2 = 0,18$			$R^2 = 0,15$		
	$F(1, 137) = 30,1, p < 0,001$			$F(2, 136) = 12,4, p < 0,001$		

Quadro 8

Valores *b*, erros-padrão, e poder explicativo dos modelos de mediação simples na predição do desempenho objetivo pelo *flow* disposicional.

Antecedentes	Consequentes					
	Engagement			Desempenho objetivo		
	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>EP</i>	<i>p</i>
<i>Flow</i> disposicional	0,68	0,10	<0,001	0,01	0,01	0,05
<i>Engagement</i>	----	----	----	0,01	0,004	0,007
<i>Constant</i>	-17,7	13,6	0,20	1,90	0,59	0,002
	$R^2 = 0,24$			$R^2 = 0,14$		
	$F(1, 137) = 44,3, p < 0,001$			$F(2, 136) = 11,0, p < 0,001$		



## 5. Discussão

Em linhas gerais, o trabalho aqui apresentado confirma a tese de que os recursos (organizacionais e individuais) de que os trabalhadores dispõem são preditores importantes de variáveis-produto organizacionais, como a satisfação com o trabalho, o *engagement* e o desempenho.

No entanto, importa, antes de mais, abordar algumas questões metodológicas a ter em atenção: nomeadamente, os baixos níveis de consistência interna de algumas dimensões quer do JDS quer do DFS-2. Em relação ao JDS, Roberts e Glick (1981, *in* Almeida et al., 2009) defenderam que o mesmo funcionaria tanto melhor quanto mais heterogénea fosse a amostra em termos profissionais, sendo a natureza das amostras “um aspeto crítico no JDS” (Almeida et al., 2009, p. 83). Efetivamente, apesar de a amostra abarcar sujeitos de várias profissões diferentes, houve uma clara predominância de profissões do grande grupo dos especialistas das atividades intelectuais e científicas, e, de seguida, do dos trabalhadores qualificados da indústria, construção e artífices, pelo que este poderá ter sido um fator explicativo dos alfas de Cronbach obtidos.

Em relação ao DFS-2, é de referir, em primeiro lugar, que a formulação dos itens, especialmente aqueles construídos na negativa, poderá ser um fator de dificuldade na correta interpretação dos mesmos considerando a escala de resposta, pois, nestes itens redigidos na negativa poderá ocorrer, caso a opção a escolher seja “nunca”, uma dupla negativa, o que será certamente confuso, especialmente para sujeitos com níveis mais baixos de instrução. Particularmente em relação ao item 14, já no estudo de Gouveia e colegas (2012) foi este o item que apresentou uma saturação mais baixa, quer no modelo que considerava as nove dimensões (0,18), quer no modelo hierárquico que considerava o *flow* disposicional enquanto fator de segunda ordem (0,19), o que reforça, juntamente com os resultados do presente estudo, a necessidade de revisão do mesmo. Gouveia e colaboradores (2012) sugerem duas possíveis explicações para o fraco comportamento do item: (1) a possibilidade de ser indesejável para os participantes afirmarem não estar concentrados ou focados nas tarefas que desempenham, e (2) o facto de a resposta a este item poder depender da competência do sujeito no desempenho das tarefas, pois quanto mais automaticamente as conseguir realizar, menos concentrado terá de estar, e vice-versa, independentemente de se encontrar em *flow* ou não. Os mesmos autores sugerem, ainda, a reformulação do item para “*O foco da minha atenção é a tarefa que estou a desempenhar no momento*”.

De uma forma geral, a hipótese de que as variáveis estariam todas correlacionadas positivamente entre si confirmou-se, indo ao encontro da literatura (e.g., Agarwal & Gupta, 2018; Burke, 2010; Kartal, 2018; Kuo & Ho, 2010; Ilies et al., 2017; Mäkikangas et al., 2010; Marin & Bhattacharya, 2013; Nielsen et al., 2017; O’Boyle et al., 2011; Salami & Ajitoni, 2016; Yan et al., 2018; Yuen et al., 2018). Paralelamente, verificou-se que as correlações entre os recursos individuais se revelaram mais fortes dos que as relações entre os mesmos e o potencial motivador da função (i.e., recurso organizacional). Mais ainda, verificou-se que o potencial motivador da função e o *flow* foram os recursos mais fortemente correlacionados com a satisfação com o trabalho e o *engagement*, provavelmente por remeterem todos para o contexto de trabalho, enquanto a inteligência emocional, ainda que significativamente correlacionada, o tenha sido em menor medida, possivelmente por ter sido avaliada de forma independente do contexto. De facto, a única relação que não se revelou significativa foi entre a dimensão de dedicação (*engagement*) e a de percepção e compreensão emocional (inteligência emocional).

No que respeita ao desempenho, todos os recursos se relacionaram significativamente quer com o desempenho subjetivo quer com o objetivo, sendo, no geral, ligeiramente menores neste último, o que pode ser explicado pelo facto de variáveis subjetivas estarem, à partida, mais fortemente correlacionadas entre si. A exceção é a dimensão da capacidade para lidar com a emoção, que está mais fortemente correlacionada com o desempenho objetivo do que com o subjetivo, o que pode estar relacionado com o encontrado por Gooty e colaboradores (2014), equiparando-se esta dimensão ao *coping* focado na emoção, segundo o qual, a capacidade para adiar a resolução de emoções negativas e de prolongar emoções positivas está relacionada positivamente com o desempenho.

Também a satisfação com o trabalho e o *engagement* estão relacionados positivamente entre si, confirmando a literatura, e ambas as variáveis estão relacionadas com os desempenhos subjetivo e objetivo, com valores ligeiramente menores nas correlações com este último, à exceção da satisfação extrínseca. O facto de a satisfação extrínseca estar mais fortemente relacionada com o desempenho objetivo do que com o subjetivo poderá advir da sua natureza, por remeter para a satisfação com aspetos “concretos” do contexto de trabalho (Ferreira et al., 2009), como o salário ou as políticas e condições de trabalho. Ainda, na sua generalidade, as relações entre o *engagement* (e respetivas dimensões) e o desempenho são mais fortes do que as deste com a satisfação com o trabalho (e respetivas dimensões).

Por sua vez, os resultados das análises de regressão indicaram que o potencial motivador da função e o *flow* disposicional constituíram preditores significativos quer da satisfação

com o trabalho quer do *engagement*, confirmando a literatura anterior (Agarwal & Gupta, 2018; Maeran & Cangiano, 2013; Rai et al., 2017). A inteligência emocional, por sua vez, foi o único dos recursos que não obteve significância na predição. No que respeita à satisfação com o trabalho, efetivamente, a literatura só confirma existir uma relação positiva entre as duas variáveis, mas não de predição, e sendo o modelo de Bakker e colaboradores (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010) essencialmente teórico-concetual, não há evidência empírica desta relação de predição. No entanto, no caso do *engagement*, os resultados aqui obtidos contrariam os encontrados por Akhtar e colaboradores (2015), em cujo estudo foram recolhidos dados de 1050 adultos, tendo os resultados revelado que a inteligência emocional (traço) é o preditor mais significativo do *engagement*, mesmo controlando quer o efeito dos *Big Five* quer da idade e do género. Uma explicação possível para a ausência de significância na predição poderá ser o facto, já referido, de a inteligência emocional ter sido o único dos três recursos avaliado independentemente do contexto. Ainda assim, não se descarta a necessidade de mais estudos neste âmbito.

Todos os recursos se revelaram preditores dos dois tipos de desempenho, corroborando a literatura (e.g., Kuo & Ho, 2010; Moutinho et al., no prelo; Miao et al., 2016), sendo esta predição, novamente, mais forte no desempenho subjetivo, mais uma vez, provavelmente pelo facto de as variáveis predictoras terem sido avaliadas subjetivamente também.

No entanto, apesar de quer a satisfação com o trabalho quer o *engagement* predizerem significativamente o desempenho subjetivo, apenas o segundo prediz significativamente o desempenho objetivo. De facto, na revisão da literatura efetuada, não foi encontrado nenhum estudo em que a satisfação com o trabalho predissesse diretamente o desempenho objetivo, ainda que Yuen e colegas (2018) tenham verificado que esta variável desempenha um papel de mediação total na relação entre as características das funções e o desempenho.

A satisfação com o trabalho é necessariamente o resultado de uma avaliação, nomeadamente, da distância entre as aspirações do trabalhador e a sua realidade no contexto de trabalho (Kovacs et al., 2017). Além disso, segundo Leiter e Bakker (2010), a sua componente emocional é tida *em relação ao* trabalho, implicando a saciação das referidas aspirações. Posto isto, e considerando que, segundo os mesmos autores, a componente emocional do *engagement* é tida *no trabalho* e não em relação a ele, pode depreender-se que o *engagement*, ainda que avaliado através de um instrumento de autorrelato, remeta mais para a realidade vivida no trabalho do que para o ajustamento entre expectativas e realidade, pelo que poderá ser um indicador mais “objetivo”, enquanto a satisfação com o trabalho terá

uma subjetividade adjacente muito maior considerando que os trabalhadores terão aspirações diferentes e, portanto, que as mesmas condições de trabalho poderão significar trabalhadores mais ou menos satisfeitos mediante estas aspirações.

Com base nos resultados obtidos nas relações de predição entre recursos, estados psicológicos e desempenho, efetuaram-se análises de mediação com vista a verificar (1) se a satisfação com o trabalho e o *engagement* teriam um papel de mediação na relação entre os recursos e o desempenho subjetivo, e (2) se o *engagement* seria um mediador significativo da relação entre os recursos e o desempenho objetivo. A satisfação com o trabalho não foi considerada nas análises relativas ao desempenho objetivo pelo facto de, na análise de regressão referida, a mesma não se ter revelado uma preditora significativa deste desempenho.

As análises de mediação confirmaram a existência de uma relação de predição significativa entre os diferentes recursos e o desempenho, assim como confirmaram o papel mediador (mediação parcial) do *engagement* nestas relações, o que vai ao encontro do proposto por Bakker e colaboradores (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2010). De acordo com os autores, e com base no modelo JD-R, quanto mais recursos os trabalhadores tiverem à sua disposição, mais envolvidos eles estarão nas suas funções, e, conseqüentemente, melhor será o seu desempenho (Schaufeli & Bakker, 2010). Efetivamente, os resultados aqui obtidos apontam nesse sentido, dando especial relevância ao estado de *engagement*, pelo facto de, ao contrário da satisfação com o trabalho, se ter mostrado consistentemente significativo na predição do desempenho nas diferentes análises efetuadas.

Por outro lado, a satisfação com o trabalho apenas apresentou significância na relação da inteligência emocional com o desempenho subjetivo. Esta ausência de significância nos modelos relativos ao potencial motivador da função e ao *flow* disposicional poderá estar relacionada, novamente, com o facto de a satisfação com o trabalho estar muito dependente das aspirações de cada sujeito, e, portanto, não estar tão relacionada com o trabalho em si quanto estão o potencial motivador da função, a predisposição para entrar em estados de *flow* no trabalho e o *engagement*.

## 6. Conclusão

O trabalho aqui apresentado sustenta, na sua essência, a importância que variáveis relacionadas com o bem-estar podem ter nos trabalhadores e no seu desempenho. No que respeita aos seus pontos fortes, salienta-se o facto de poder contribuir para uma área de investigação ainda pouco explorada em Portugal, considerando, ainda, a inclusão do *flow*, cujos estudos com o mesmo são escassos e essencialmente relativos ao contexto desportivo. Além disso, este trabalho revela-se um primeiro teste empírico do modelo proposto por Bakker e colegas, o que poderá permitir aos autores, em conjunto com futuros estudos, o aperfeiçoamento do mesmo.

O estudo não é, no entanto, isento de limitações. Em primeiro lugar, seria ideal uma amostra com um maior contingente de sujeitos, e idealmente equitativamente distribuídos entre o género masculino e o feminino, e entre diferentes categorias profissionais, de forma a permitir uma correta avaliação da existência de um eventual papel mediador destas variáveis. Ainda em termos metodológicos, são de referir os dois instrumentos cujas dimensões apresentaram valores baixos de consistência interna, limitando a exploração das mesmas. Particularmente, em relação ao JDS, teria sido interessante avaliar o peso das diferentes características das funções separadamente nas análises realizadas. Por sua vez, relativamente ao DFS-2, conclui-se que efetivamente são precisos mais estudos com a população portuguesa, que permitam perceber se a tradução dos itens é ideal. Mais concretamente, sugere-se que os itens construídos na forma negativa sejam adaptados para uma formulação positiva (e.g., “não me consigo concentrar” passa a “distraio-me com facilidade”), com vista a evitar o efeito de dupla negativa quando conjugado com a escala de resposta utilizada.

Além disso, em estudos futuros, sugere-se a inclusão de outros recursos, abrangendo os quatro tipos de recursos IGLO, o que permitirá uma avaliação mais completa sobre quais aqueles que têm mais influência na satisfação com o trabalho, no *engagement* e no desempenho. Do mesmo modo, poder-se-á considerar mais indicadores de desempenho (e.g., avaliação por parte de colegas), o que permitirá uma avaliação desta variável-produto cada vez mais aproximada da realidade.

Em termos práticos, os resultados sugerem que as organizações empregadoras, com vista a melhorar o seu desempenho, devem investir na melhoria dos recursos disponíveis aos colaboradores, não só em termos organizacionais, como em termos pessoais, por exemplo,

através da promoção e disponibilização de oportunidades de desenvolvimento pessoal e interpessoal.

## Referências Bibliográficas

- Ackley, D. (2016). Emotional intelligence: A practical review of models, measures, and applications. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 68(4), 269–286. <https://doi.org/10.1037/cpb0000070>
- Agarwal, U. A., & Gupta, V. (2018). Relationships between job characteristics, work engagement, conscientiousness and managers' turnover intentions: A moderated-mediation analysis. *Personnel Review*, 47(2), 353–377. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0229>
- Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D., & Chamorro-Premuzic, T. (2015). The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 73, 44–49. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.08.040>
- Allen, M. S., & McCarthy, P. J. (2015). Be happy in your work: The role of positive psychology in working with change and performance. *Journal of Change Management*, 7017, 1-20. <https://doi.org/10.1080/14697017.2015.1128471>
- Almeida, M., Faísca, L., & Jesus, S. (2009). Estrutura factorial da versão Portuguesa do Job Diagnostic Survey (JDS). *Administração de Recursos Humanos*, 8(1), 64–86.
- Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2005). Rumors of the death of emotional intelligence in organizational behavior are vastly exaggerated. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 441–452. <https://doi.org/10.1002/job.320>
- Bakker, A. B. (2005). Flow among music teachers and their students: The crossover of peak experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 26-44. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.001>
- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The peak performing organization* (pp. 50-72). New York, NY: Routledge.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Burke, R. J. (2010). Flow, work satisfaction and psychological well-being at the workplace. *The IUP Journal of Soft Skills*, 4(1–2), 37–49.
- Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2006). The new world of work and organizations: Implications for human resource management. *Human Resource Management Review*, 16(2), 83–85. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.013>

- Cascio, W. F. (2003). Changes in work, workers, and organizations. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (2003). *Handbook of psychology* (Vol. 12, pp. 401-422). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Cherniss, C. (2010). Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 3, 110–126.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas. O novo papel dos RH nas organizações* (4th ed.). São Paulo: Editora Manole, Ltda.
- Côté, S. (2014). Emotional intelligence in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 459–488. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091233>
- Crum, A. J., & Salovey, P. (2013). Emotional intelligent happiness. In S. A. David, I. Boniwell, & A. C. Ayers (Eds.), *The Oxford Handbook of Happiness* (pp. 73–87). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow. The psychology of optimal experience* (1st ed.). New York: Harper & Row, Publishers, Inc.
- Csikszentmihalyi, M., & LeFevre, J. (1989). Optimal experience in work and leisure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 815–822. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.56.5.815>
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2016). Motivação e bem-estar no trabalho. In *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (8ª Ed., pp. 113-184). Lisboa: Editora RH.
- Day, A., & Nielsen, K. (2017). What does our organization do to help our well-being? Creating healthy workplaces and workers. In N. Chmiel, F. Fraccaroli, & M. Sverke (Eds.), *An introduction to work and organizational psychology: An international perspective* (3rd ed., pp. 295–314). Hoboken, NJ, US: Wiley Blackwell.
- Demerouti, E. (2006). Job characteristics, flow, and performance: The moderating role of conscientiousness. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(3), 266–280. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.3.266>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.499>
- Faria, L., & Lima Santos, N. L. (2017). Questionário de competência emocional revisitado (QCE). In L. S. Almeida, M. R. Simões, & M. M. Gonçalves (Eds.), *Adaptação, desenvolvimento e sucesso académico dos estudantes do ensino superior: Instrumentos*



- de avaliação* (pp. 70–79). Braga: Associação para o Desenvolvimento da Investigação em Psicologia da Educação.
- Ferreira, J. A., Fernandes, R., Haase, R. F., & Santos, E. R. (2009). Minnesota Satisfaction Questionnaire – short form: Estudo de adaptação e validação para a população Portuguesa. *Psychologica*, 51, 251–281.
- Fredrickson, B. L. (2000). Why positive emotions matter in organizations: Lessons from the broaden-and-build model. *The Psychologist-Manager Journal*, 4(2), 131–142. <https://doi.org/10.1037/h0095887>
- Goleman, D. (1995). Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. New York, NY: Bantam Books.
- Gooty, J., Gavin, M. B., Ashkanasy, N. M., & Thomas, J. S. (2014). The wisdom of letting go and performance: The moderating role of emotional intelligence and discrete emotions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 392–413. <https://doi.org/10.1111/joop.12053>
- Gouveia, M. J., Pais-Ribeiro, J. L., Marques, M. M., & Carvalho, C. M. (2012). Validity and reliability of the Portuguese version of the Dispositional Flow Scale-2 in exercise. *Revista de Psicología Del Deporte*, 21(1), 81–88.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “COR”: Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334–1364. <https://doi.org/10.1177/0149206314527130>
- Hayes, A. F. (2018). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (2nd ed.). New York, USA: The Guilford Press.
- Hirschfeld, R. R. (2000). Does revisiting the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire short form make a difference? *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 255–270.
- Ilies, R., Wagner, D., Wilson, K., Ceja, L., Johnson, M., DeRue, S., & Ilgen, D. (2017). Flow at work and basic psychological needs: Effects on well-being. *Applied Psychology*, 66(1), 3–24. <https://doi.org/10.1111/apps.12075>

- Instituto Nacional de Estatística. (2011). *Classificação Portuguesa das Profissões 2010*. (Instituto Nacional de Estatística, Ed.). Lisboa, Portugal: INE, I.P. <https://doi.org/288627/09>
- Jackson, S. A., & Eklund, R. (2002). Assessing flow in physical activity: The Flow State Scale-2 and Dispositional Flow Scale-2. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 24(2), 133–150. <https://doi.org/10.1123/jsep.24.2.133>
- Jackson, S. A., & Marsh, H. W. (1996). Development and validation of a scale to measure optimal experience: The Flow State Scale. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 18(1), 17–35. <https://doi.org/10.1123/jsep.18.1.17>
- Jackson, S., Eklund, B., & Martin, A. (2010). *The flow manual: The manual for the flow scales*. Menlo Park, CA: Mind Garden, Inc. Retrieved from [www.mindgarden.com](http://www.mindgarden.com)
- Judge, T. A., & Hulin, C. L. (1993). Job satisfaction as a reflection of disposition: A multiple source causal analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56, 388–421.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2004). Affect and job satisfaction: A study of their relationship at work and at home. *Journal of Applied Psychology*, 89, 661–673. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.661>
- Kartal, N. (2018). Evaluating the relationship between work engagement, work alienation and work performance of healthcare professionals. *International Journal of Healthcare Management*, 11(3), 1–9. <https://doi.org/10.1080/20479700.2018.1453969>
- Kovacs, C., Stiglbauer, B., Batinic, B., & Gnambs, T. (2017). Exploring different forms of job (dis)satisfaction and their relationship with well-being, motivation and performance. *Applied Psychology*, 00(00), 1–34. <https://doi.org/10.1111/apps.12128>
- Kuo, T., & Ho, L. (2010). Individual difference and job performance: The relationships among personal factors, job characteristics, flow experience, and service quality. *Social Behavior and Personality*, 38(4), 531–552. <https://doi.org/10.2224/sbp.2010.38.4.531>
- Law, K. S., Wong, C. S., & Song, L. J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483–496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.483>
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work engagement: Introduction. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 1-9). New York, NY: Psychology Press.

- Lima Santos, N., & Faria, L. (2005). Inteligência emocional: adaptação do “Emotional Skills and Competence Questionnaire” (ESCQ) ao contexto português. *Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais*, 2, 275–289.
- Llorens, S., Salanova, M., & Rodríguez, A. M. (2013). How is flow experienced and by whom? Testing flow among occupations. *Stress and Health*, 29(2), 125–137. <https://doi.org/10.1002/smi.2436>
- Lopes, P. N., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M., & Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 18(suppl.), 132–138.
- Maeran, R., & Cangiano, F. (2013). Flow experience and job characteristics: Analyzing the role of flow in job satisfaction. *TPM - Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 20(1), 13–26. <https://doi.org/10.4473/TPM20.1.2>
- Mahalanobis, P. C. (1936). On the generalized distance in statistics. *Proceedings of the National Institute of Sciences of India*, 2(1), 49–55.
- Mäkikangas, A., Bakker, A. B., Aunola, K., & Demerouti, E. (2010). Job resources and flow at work: Modelling the relationship via latent growth curve and mixture model methodology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 795–814. <https://doi.org/10.1348/096317909X476333>
- Marin, M. M., & Bhattacharya, J. (2013). Getting into the musical zone: Trait emotional intelligence and amount of practice predict flow in pianists. *Frontiers in Psychology*, 4, 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2013.00853>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17, 433–442.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (2nd ed., pp. 396–420). New York: Cambridge University Press.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2016). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177–202. <https://doi.org/10.1111/joop.12167>
- Moura, D., Orgambídez-Ramos, A., & Gonçalves, G. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction: Results from Portugal. *Europe's Journal of Psychology*, 10(2), 291–300. <https://doi.org/10.5964/ejop.v10i2.714>
- Moutinho, H. A., Monteiro, A., Costa, A., & Faria, L. (no prelo). Inteligência emocional, felicidade e flow: Que relações com o trabalho académico e o bem-estar subjetivo em

jovens-adultos. *Atas do 20º Congresso Internacional Formação para o Trabalho-Norte de Portugal/Galiza*.

- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2002). The concept of flow. *The Handbook of Positive Psychology*, 13, 89–105. [https://doi.org/10.1007/978-94-017-9088-8\\_16](https://doi.org/10.1007/978-94-017-9088-8_16)
- Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work and Stress*, 31(2), 101–120. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463>
- O’Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 788–818. <https://doi.org/10.1002/job714>
- Petrides, K. V. (2009). Technical manual for the Trait Emotional Intelligence Questionnaires (TEIQue). London: London Psychometric Laboratory.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425–448. <https://doi.org/10.1002/per.416>
- Rai, A., Ghosh, P., Chauhan, R., & Mehta, N. K. (2017). Influence of job characteristics on engagement: Does support at work act as moderator? *International Journal of Sociology and Social Policy*, 37(1–2), 86–105. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-10-2015-0106>
- Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. A. (2015). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano* (3rd ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Reid, D. (2011). Mindfulness and flow in occupational engagement: Presence in doing. *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 78(1), 50–56. <https://doi.org/10.2182/cjot.2011.78.1.7>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15<sup>th</sup> ed). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Salami, S. O., & Ajitoni, S. O. (2016). Job characteristics and burnout: The moderating roles of emotional intelligence, motivation and pay among bank employees. *International Journal of Psychology: Journal International de Psychologie*, 51(5), 375–382. <https://doi.org/10.1002/ijop.12180>
- Satuf, C., Monteiro, S., Pereira, H., Esgalhado, G., Afonso, R. M., & Loureiro, M. (2018). The protective effect of job satisfaction in health, happiness, well-being and self-esteem.

- International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 24(2), 181–189.  
<https://doi.org/10.1080/10803548.2016.1216365>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004a). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004b). *Utrecht Work Engagement scale: Preliminary manual*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.  
<https://doi.org/10.1037/t01350-000>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10-24). New York, NY: Psychology Press.
- Suhartanto, D., & Brien, A. (2018). Multidimensional engagement and store performance: The perspective of frontline retail employees. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(5), 809–824. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2017-0065>
- Takšić, V. (2000). Convergent and divergent validity of the Emotional Skills and Competence Questionnaire. Paper presented at the XII Days of Psychology, Zadar, Croatia.
- Takšić, V., Mohorić, T., & Duran, M. (2009). Emotional skills and competence questionnaire (ESCQ) as a self-report measure of emotional intelligence. *Psihološka Obzorja/Horizons of Psychology*, 18(3), 7–21. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2004.04042.x>
- Teles, H., Ramalho, N., Ramalho, V., & Ribeiro, S. (2017). Adaptação e validação da Utrecht Work Engagement Scale (UWES) aplicada a assistentes sociais em Portugal. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 3(2), 10–20.
- Van De Voorde, K., Paauwe, J., & Van Veldhoven, M. (2012). Employee well-being and the HRM-organizational performance relationship: A review of quantitative studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391–407.  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00322.x>
- Weiss, D. J., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 22, 1-119.

- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173–194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>
- Yan, X., Yang, K., Su, J., Luo, Z., & Wen, Z. (2018). Mediating role of emotional intelligence on the associations between core self-evaluations and job satisfaction, work engagement as indices of work-related well-being. *Current Psychology*, 37(3), 552–558. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9531-2>
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.02.006>
- Zhu, Y., Liu, C., Guo, B., Zhao, L., & Lou, F. (2015). The impact of emotional intelligence on work engagement of registered nurses: The mediating role of organisational justice. *Journal of Clinical Nursing*, 24(15–16), 2115–2124. <https://doi.org/10.1111/jocn.12807>

## Anexos

### Anexo I

#### I.1. Questões sociodemográficas e profissionais

1. Idade: \_\_\_\_\_

2. Género: ☐ Masculino ☐ Feminino ☐ Outro: \_\_\_\_\_

3. Habilitações académicas (grau mais avançado de escolaridade que concluiu):

☐ Nenhum

☐ Ensino básico - 4º ano

☐ Ensino básico - 6º ano

☐ Ensino básico - 9º ano

☐ Ensino Secundário

☐ Licenciatura/Bacharelato

☐ Mestrado

☐ Doutoramento

☐ Outro: \_\_\_\_\_

3.1. Qual foi a sua área de formação? (Caso não tenha formação numa área específica, por favor, responda "geral".) \_\_\_\_\_

4. Qual a sua profissão atual? \_\_\_\_\_

4.1. Descreva-a de forma genérica (isto é, indique, em linhas gerais, quais são as tarefas que executa no seu trabalho): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4.2. Indique de quantas horas de trabalho por semana é o seu contrato: \_\_\_\_\_ horas/semana.

4.3. Indique há quantos **meses e anos** desempenha a função ou cargo atual: \_\_\_\_\_ anos e \_\_\_\_\_ meses. [Caso ainda não tenha completado 1 ano na função atual, responda "0 anos" e indique o número de meses correspondente à sua antiguidade na mesma.]

## I.2. Questões de avaliação do desempenho

	Mau (Má)	Suficiente	Bom (Boa)	Muito bom (Muito boa)	Excelente
1. Perceciona-se como sendo um(a) trabalhador(a):	1	2	3	4	5

	Nenhum sucesso		Algum sucesso		Muito sucesso
2. Em que medida considera que obteve sucesso na sua carreira profissional?	1	2	3	4	5

### 3. Já foi avaliado formalmente no exercício do seu trabalho?

- a. Sim, na função que executo atualmente. [se selecionar esta resposta, avance para a 3.1., e depois para a secção seguinte]
- b. Sim, mas apenas noutra função. [se selecionar esta resposta, avance para a 3.2., e depois para a secção seguinte]
- c. Não. [se selecionar esta resposta, avance para a secção seguinte]

#### 3.1. Qual foi a sua última avaliação de desempenho na função/cargo que desempenha atualmente?

Tente responder de acordo com a escala apresentada. Caso a escala de avaliação utilizada pela organização em que trabalha seja diferente, responda de forma aproximada, tendo em conta que 1 será o valor mais baixo, 3 o valor médio e 5 o valor mais elevado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

#### 3.2. Qual foi a sua última avaliação de desempenho nessa função/cargo?

Tente responder de acordo com a escala apresentada. Caso a escala de avaliação utilizada pela organização em que trabalha seja diferente, responda de forma aproximada, tendo em conta que 1 será o valor mais baixo, 3 o valor médio e 5 o valor mais elevado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



## Anexo II

### II.1. Versão online do consentimento informado

Car@ participante,

No âmbito da realização da minha dissertação para obtenção do grau de mestre em Psicologia, pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, pretendo estudar de que forma e em que medida os recursos organizacionais (como as características das suas funções) e individuais (como a inteligência emocional) dos trabalhadores se relacionam com a sua satisfação, o seu comprometimento e o seu desempenho em contexto de trabalho.

Assim, solicito a sua importante colaboração, através da resposta sincera a um conjunto de questionários, cujo tempo médio de resposta são cerca de 20 minutos. Os únicos requisitos para a participação neste estudo são: (1) ter idade igual ou superior a 18 anos e (2) estar empregado em Portugal.

Este questionário é **completamente anónimo e confidencial**, sendo os dados recolhidos utilizados para a realização de análises estatísticas não-individualizadas. As análises estatísticas a realizar serão, na sua generalidade, comparações de valores médios entre grupos, correlações, regressões e análises psicométricas dos instrumentos utilizados (e.g., alfa de Cronbach, análises fatoriais. A divulgação dos dados será neste âmbito (médias totais/de grupo), em contexto de defesa de dissertação de mestrado, e, eventualmente, de publicação dos resultados das análises em revista científica ou apresentação dos mesmos em eventos científicos (e.g., congressos ou conferências). Em caso algum os dados ora recolhidos serão utilizados para justificar medidas ou decisões tomadas a seu respeito.

Os questionários utilizados foram validados para o contexto português, mostrando-se ajustados ao mesmo. Mais se informa que **não existem respostas certas nem erradas**, pelo que se apela a que **responda de forma sincera e espontânea**. Poderá desistir do preenchimento do questionário a qualquer momento, sem que haja quaisquer consequências para si.

Ao abrigo do novo Regulamento Geral de Proteção de Dados, informa-se que:

- Os dados pessoais ora recolhidos serão armazenados na cloud UP (drive da UP), com acesso restrito à investigadora e à respetiva orientadora, até ao seu registo numa base

de dados, em programa informático de análise estatística. Uma vez inseridas as respostas na base de dados, os questionários originais serão apagados. O acesso à referida base de dados será restrito à mestranda e orientadora de dissertação, em computadores acedidos através de palavra-passe, e o backup da mesma será feito na conta Drive UP (Universidade do Porto) da mestranda. A destruição desta base de dados será efetuada num prazo máximo de 3 anos, considerando a possibilidade de publicação em revista científica.

- Uma vez que os dados fornecidos serão objeto de anonimização após a respetiva recolha, não poderá garantir-se o acesso ou retificação dos mesmos, ou a remoção do consentimento para a sua utilização. No entanto, se desejar conhecer os resultados globais do estudo, poderá fazê-lo desde que o solicite através do email abaixo indicado.

Se tiver qualquer dúvida, por favor não hesite em contactar-me.

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade para participar.

A mestranda,

Helena Moutinho (helenamoutinho@fpce.up.pt)

Declaro que compreendi o intuito da minha participação nesta investigação, e que permito à investigadora a análise dos dados que fornecer ao longo da mesma, nas condições acima, para

- ☐ a realização de análises estatísticas não-individualizadas que servirão de suporte à elaboração da sua dissertação de mestrado.
- ☐ a eventual divulgação dos resultados obtidos com a investigação em eventos científicos (e.g., congressos ou conferências).
- ☐ a eventual publicação dos resultados obtidos com a investigação em revistas científicas da especialidade nacionais e estrangeiras.
- ☐ Declaro, ainda, ter compreendido que a minha participação e/ou desistência não acarretam quaisquer consequências (benefícios ou riscos acrescidos) para mim.

## II.2. Versão em papel do consentimento informado

Car@ participante,

No âmbito da realização da minha dissertação para obtenção do grau de mestre em Psicologia, pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, pretendo estudar de que forma e em que medida os recursos organizacionais (como as características das suas funções) e individuais (como a inteligência emocional) dos trabalhadores se relacionam com a sua satisfação, o seu comprometimento e o seu desempenho em contexto de trabalho.

Assim, solicito a sua importante colaboração, através da resposta sincera a um conjunto de questionários, cujo tempo médio de resposta são cerca de 20 minutos. Os únicos requisitos para a participação neste estudo são: (1) ter idade igual ou superior a 18 anos e (2) estar empregado em Portugal.

Este questionário é **completamente anónimo e confidencial**, sendo os dados recolhidos utilizados para a realização de análises estatísticas não-individualizadas. As análises estatísticas a realizar serão, na sua generalidade, comparações de valores médios entre grupos, correlações, regressões e análises psicométricas dos instrumentos utilizados (e.g., alfa de Cronbach, análises fatoriais). A divulgação dos dados será neste âmbito (médias totais/de grupo), em contexto de defesa de dissertação de mestrado, e, eventualmente, de publicação dos resultados das análises em revista científica ou apresentação dos mesmos em eventos científicos (e.g., congressos ou conferências). Em caso algum os dados ora recolhidos serão utilizados para justificar medidas ou decisões tomadas a seu respeito.

Os questionários utilizados foram validados para o contexto português, mostrando-se ajustados ao mesmo. Mais se informa que **não existem respostas certas nem erradas**, pelo que se apela a que **responda de forma sincera e espontânea**. Poderá desistir do preenchimento do questionário a qualquer momento, sem que haja quaisquer consequências para si.

Ao abrigo do novo Regulamento Geral de Proteção de Dados, informa-se que:

- Os dados recolhidos por este meio serão conservados em armário com chave, de acesso restrito à investigadora e à respetiva orientadora, até ao seu registo numa base de dados, em programa informático de análise estatística. Uma vez inseridas as respostas na base de dados, os questionários em papel serão destruídos. O acesso à

referida base de dados será restrito à mestranda e orientadora de dissertação, em computadores acedidos através de palavra-passe, e o backup da mesma será feito na conta Drive UP (Universidade do Porto) da mestranda. A destruição desta base de dados será efetuada num prazo de 3 anos, considerando a possibilidade de publicação em revista científica.

- Uma vez que os dados são recolhidos anonimamente, não poderá garantir-se o acesso ou retificação dos mesmos, ou a remoção do consentimento para a sua utilização. No entanto, se desejar conhecer os resultados globais do estudo, poderá fazê-lo desde que o solicite através do email abaixo indicado. Os dados recolhidos não serão tratados de forma individual.

Se tiver qualquer dúvida, por favor não hesite em contactar-me.

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade para participar.

A mestranda,

Helena Moutinho (helenamoutinho@fpce.up.pt)

Declaro que compreendi o intuito da minha participação nesta investigação, e que permito à investigadora a análise dos dados que fornecer ao longo da mesma, nas condições acima, para

- ☐ a realização de análises estatísticas não-individualizadas que servirão de suporte à elaboração da sua dissertação de mestrado.
- ☐ a eventual divulgação dos resultados obtidos com a investigação em eventos científicos (e.g., congressos ou conferências).
- ☐ a eventual publicação dos resultados obtidos com a investigação em revistas científicas da especialidade nacionais e estrangeiras.
- ☐ Declaro, ainda, ter compreendido que a minha participação e/ou desistência não acarretam quaisquer consequências (benefícios ou riscos acrescidos) para mim.

### Anexo III

*Estatísticas descritivas para avaliação da normalidade*

	<i>n</i>	Média	Mediana	Desvio- padrão	Assimetria	Curtose	Mínimo	Máximo
Potencial motivador da função	219	3376	2996	1827	0,82	0,25	156	9114
Inteligência emocional	219	197	200	20,2	-0,58	1,79	114	264
<i>Capacidade para lidar com a emoção</i>	219	73,5	74,0	7,35	-0,49	1,06	44,0	96,0
<i>Expressão emocional</i>	219	63,2	64,0	8,37	-0,61	0,83	37,0	84,0
<i>Percepção e compreensão emocional</i>	219	65,3	66,0	8,58	-0,71	1,73	33,0	90,0
<i>Flow disposicional</i>	219	131	131	13,4	0,43	0,38	100	180
Satisfação com o trabalho	219	74,4	75,0	12,3	-0,65	0,77	30,0	100
<i>Medida geral de satisfações</i>	219	13,3	14,0	3,61	-0,40	-0,36	4,00	20,0
<i>Satisfação intrínseca</i>	219	39,2	40,0	6,18	-0,87	1,38	14,0	50,0
<i>Satisfação extrínseca</i>	219	22,0	23,0	4,44	-0,67	0,46	7,00	30,0
<i>Engagement</i>	219	71,7	77,0	20,0	-0,96	0,39	3,00	102
<i>Vigor</i>	219	25,7	27,0	6,61	-0,87	0,38	2,00	36,0
<i>Absorção</i>	219	23,9	26,0	7,71	-0,87	0,16	0,00	36,0
<i>Dedicação</i>	219	22,0	24,0	7,05	-1,05	0,34	0,00	30,0
Desempenho subjetivo	219	7,05	7,00	1,28	0,02	0,02	4,00	10,0
Desempenho objetivo	139	3,94	4,00	0,80	-0,51	0,44	1,00	5,00